



BOOKLET PHX #60  
**SALMANIA**

Booklet Seri 60

# Salmania

Oleh: Phoenix

Setelah 14 tahun mengenalnya, Masjid di jalan Ganesha, yang awalnya terasa biasa, pada akhirnya memberi banyak pikiran atas apa yang aku rasa, sangat sayang apabila tidak teroptimalkan semestinya, agar “Salman” tidak hanya sekedar nama, atau impian yang hanya terbatas kata-kata.

Potensinya luar biasa, namun terbawa kerumitan dan skala, serta warisan sejarah dan gagasan yang penuh asa, praktiknya semakin membawa banyak tanya, yang harus diperhatikan segera, dengan zaman dan keadaan semakin penuh isu berwarna, yang tak bisa lagi dipandang sebelah mata, dengan cara yang lama.

(PHX)



# Daftar Konten

Prolog (5)

Kemana Arah Salman Menuju? (11)

Emang Apa Spesialnya Salman? (21)

Peradaban butuh Kader? (36)

Kader Salman atau Kader Peradaban? (43)

Epilog (52)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



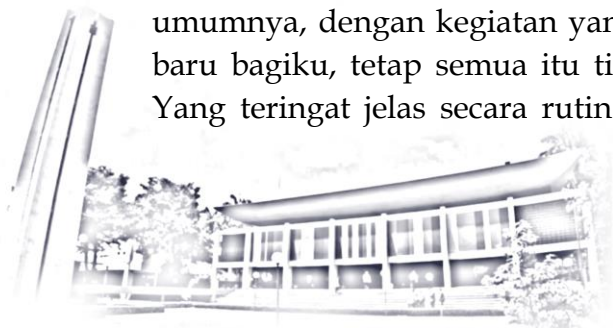
# Prolog

## Perjalanan Menyapa Salman

Masjid Salman ITB. Sebuah masjid dengan nama yang awalnya tergolong biasa di telingaku. Masjid yang dulunya tidak pernah terlalu terpikirkan olehku sebagai masjid yang spesial selain bahwa ia masjid yang memang berada di sebrang ITB dan mengandung “ITB” dalam namanya. Ketika pertama menginjakkan kaki ke Bandung untuk mengukuhkan diri sebagai mahasiswa FMIPA di ITB, pamanku menunjukkan Salman selayaknya itu memang sekadar tempat shalat atau tempat beraktivitasnya beberapa kegiatan keislaman anak-anak ITB. *Nothing more*. Bahkan ketika aku kemudian bergabung menjadi panitia P3R (Panitia Pelaksana Program Ramadhan) 1433 Hijriah di Masjid itu untuk mengisi kebosanan beradaptasi dengan suasana kota baru di sela matrikulasi dan menunggu sidang terbuka mahasiswa baru, tidak ada yang terasa khusus dan berkesan selain selayaknya kegiatan Ramadhan pada umumnya. Mungkin yang terasa berbeda hanya skalanya karena untuk pertama kalinya saat itu aku terlibat pada kepanitiaan dengan jumlah panitia yang cukup banyak dan kegiatan yang bisa dikatakan cukup besar.

Ramadhan 1433 Hijriah jatuh pada sekitar bulan Juli 2012, masa-masa libur bagi semua mahasiswa lama, dan masa transisi bagi banyak calon mahasiswa baru angkatan 2012 yang masuk ITB. Beberapa calon mahasiswa yang masuk melalui jalur rapor atau undangan (non-tes), termasuk aku, harus mengikuti masa matrikulasi selagi menunggu para calon mahasiswa yang jalur tes. Dalam rentang waktu itu, P3R membuka rekrutmen panitia, dan ya, banyak waktu luang dan tidak banyaknya opsi kegiatan membuatku segera mencoba mendaftar. Kala itu, aku masuk dalam Divisi Pasar Ramadhan, yang mengurus semacam festival satu hari berisi beragam bazaar. Sudah terlupa dalam memoriku kenapa divisi itu yang ku pilih, namun paling tidak itu memberi pengalaman awal tersendiri. Tentu sebagai sebuah aktivitas pertama di Bandung, P3R memberi kesan tersendiri, namun sama sekali tidak ku kaitkan dengan apa spesialnya masjid Salman selain memang tempat berkegiatan bagi mahasiswa muslim ITB.

Selama berkuliah sekalipun, aku hanya melihat Salman sebagai masjid biasa pada umumnya, dengan kegiatan yang bagiku pun “standar”. Meski banyak yang terkesan baru bagiku, tetap semua itu tidak cukup untuk aku anggap Masjid Salman spesial. Yang teringat jelas secara rutin aku datang adalah kajian ifthar senin-kamis. Kajian



yang aku akui dalam modus bertahan hidup karena salah satu minimalisasi pengeluaran terbaik adalah dengan rutin puasa dan mencari tempat berbuka gratis. Kegiatan lain yang pernah ku ikuti hanya ITB SC (*Spiritual Camp*). Itu pun karena wajib sebagai salah satu syarat dalam mata kuliah Agama dan Etika Islam. Juga, di tingkat 2 aku ikuti lagi P3R 1434 Hijriah di bagian dokumentasi, berakar dari semangat penyaluran ilmu fotografi dan videografi sebagai anggota LFM (Liga Film Mahasiswa) kala itu. Selain itu, Masjid Salman aku sering jadikan tempat berkontemplasi, terutama di pagi hari, dengan teh gratisnya yang khas. Kursi panjang depan kantin selalu jadi tempat favorit, selagi mengamati manusia lalu lalang di sekitaran, sehingga bahkan ada beberapa orang yang sangat menandai kebiasaanku itu. Sekali lagi, tentu saja itu semua memberi kesan, namun tidak membuatku melihat bahwa Masjid Salman cukup berbeda, karena yang ditawarkan masih dalam tahap yang wajar. Lagipula, Masjid Salman memang aku pandang sebagai masjid kampus ITB, maka kenapa aku perlu lihat lebih jauh dari itu?



Gambar 1. Promosi kegiatan P3R di Car Free Day (CFD) Dago





*Gambar 2. Inspirasi Ramadhan di Area Paving Block Masjid Salman*

Selebihnya, aku lebih banyak menghabiskan waktu kuliah sarjanaku dengan berkegiatan di himpunan dan 7 unit kampus. Politik internal ITB juga membuatku kemudian lebih melihat Salman sebagai markas dari kawan-kawan Gamais, yang waktu itu berada dalam dinamika bersebrangan dengan beberapa unit Sunken Court, terutama PSIK, yang mana aku merupakan anggota di dalamnya. Semakin aktif aku di Sunken Court, yang secara posisi juga memang di sisi belakang (utara) kampus, semakin berjarak juga aku dengan Masjid Salman yang berada di sisi depan (selatan) kampus. Keaktifan di Sunken Court, ditambah dengan tempat tinggal (kos) di sekitaran Cisitu, plus posisi program studi matematika yang memang juga di area belakang, ditambah fakta adanya Masjid Batan di sisi Barat Laut ITB sebagai alternatif tempat ibadah, membuatku sangat jarang ke area Salman, dan akhirnya semakin terasing dengan apa yang ada di Salman.

Hal itu berlangsung hingga aku lulus sarjana. Setelah itu aku tetap berkeliaran di sekitar kampus karena menjalani studi magister dalam program *fast track*. Pada saat itu lah aku mendapat kabar terkait adanya lowongan Beasiswa Aktivis Salman (BAS), yang secara khusus penempatannya di Bidang Pengkajian dan Penerbitan (BPP). Syaratnya sederhana: bisa menulis. Aku cukup spontan mendaftar itu, bukan karena Salmannya, bukan juga karena butuh beasiswa, tapi karena aku suka menulis dan semacam ingin menantang diri di situ. *Qadarullah*, aku diterima dan akhirnya merapat kembali ke Masjid Salman.

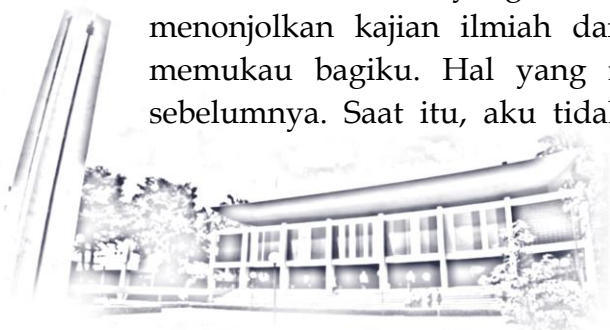


Tugasku di BPP cukup sederhana, yakni membantu pelaksanaan diskusi yang rutin diadakan setiap pekan. Diskusi yang diadakan membahas beragam topik yang aku cukup tak menyangka dibahas di Masjid. Bukan hal yang baru juga sebenarnya, karena unit kegiatan yang ku ikuti di kampus juga adalah unit kajian, yang bahasannya bisa sangat bebas tanpa batasan. Akan tetapi, keaktifanku di area Sunken memberiku stereotip atas kondisi bersebrangan yang terjadi di area depan, dalam hal ini aktivis dakwah (Gama'is dan Salman), bahwa mereka bukan tipe yang suka kajian bebas. Ketika menemui kelompok kecil Studia Humanika (nama kelompok diskusi yang rutin diadakan) di bawah BPP, stereotip itu berubah. Bahkan aku jadi menemukan orang-orang yang bisa membahas semua topik dan kajian “bebas” itu masih dalam koridor Islam. Meski akhirnya aku tetap menyadari bahwa Studia Humanika memang berbeda ketimbang aktivitas lainnya di Salman.

Dalam konteks itu, ketika aku dalam masa pencarian penjelasan atas banyak pertanyaan yang tak terjawab terkait hidup dan semesta, di Studia Humanika aku menemukan sebagian penjelasannya. Yang aku sering dapatkan memang adalah jawaban yang seringkali bertentangan antara perspektif filsafat murni dengan perspektif Islam. Pertentangan itu memang dipengaruhi juga dinamika politik kampus yang seakan tidak menemukan dialog antara “depan” dengan “belakang”. Aku juga terbawa kesan kuat bahwa yang dibahas oleh aktivis dakwah selalu bahasan-bahasan “dangkal” dan pragmatis, mulai dari pernikahan, fiqh, motivasi diri, dan lain sebagainya. Sedangkan, yang aku cari adalah jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang lebih mendasar terkait eksistensi, kebenaran, kehendak bebas, kesadaran, dan lain sebagainya. *Somehow*, ada seseorang di Studia Humanika yang bisa menjelaskan secara integratif perspektif filsafat dan tasawuf sekaligus, sehingga aku seperti menemukan berlian di Salman kala itu.

Agak terlupa beberapa lama, namun posisiku sebagai beswan BAS kemudian berganti menjadi Ketua Program Pembinaan Intelektual, dengan tanggung jawab yang lebih luas, yakni merancang dan mengelola diskusi rutin dan kuliah publik yang diadakan oleh BPP. Dengan kewenangan lebih besar, aku membuka kuliah-kuliah ilmiah yang lebih menantang dan menarik untuk diadakan di Salman, meski dapat dikatakan aku kala itu hampir seperti *one-man show*. Dari merancang hingga melaksanakan, aku hanya dibantu satu orang beswan. BPP, yang saat itu dipimpin oleh Kang Salim Rusli, memang hanya berisi 4 orang dengan dibantu beswan BAS.

Pada titik ini justru aku baru mulai merasa Salman berbeda. Adanya Studia Humanika memberiku kesan yang unik terhadap Masjid Salman. Sebuah masjid yang menonjolkan kajian ilmiah dan proses-proses intelektual adalah hal yang cukup memukau bagiku. Hal yang membuatku bertanya kenapa tidak mengetahui ini sebelumnya. Saat itu, aku tidak tahu (dan tidak terlalu peduli) dengan komponen

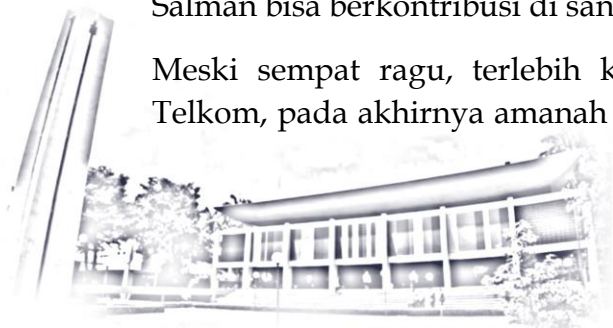


Salman lainnya, karena aku hanya fokus di BPP dan mencoba memanfaatkan kesempatan itu untuk belajar lebih dalam. Tanggungjawabku sebagai Ketua Program kala itu juga termasuk pengelolaan perpustakaan Salman, atau *Salman Reading Corner* (SRC), meski tidak secara langsung karena sudah ada pustakawan yang mengelola. Ini juga memberi kesan khusus karena sebagai kutu buku, adanya perpustakaan di masjid seperti SRC juga unik. Memang, posisinya yang di pojok membuatnya kurang bisa ditemukan dengan mudah, hingga membuatnya, yang sebenarnya berkali-kali berkunjung ke Masjid Salman sejak Tingkat 1, juga tidak mengetahui adanya perpustakaan itu.

Keaktifanku di BPP di periode tersebut tidak terlalu lama, meski tidak dapat dikatakan singkat juga. Durasi yang cukup untuk mengubah perspektifku terhadap Masjid Salman dan sedikit membangun loyalitas dan idealisme, khususnya ke BPP sendiri. Tahun 2018, aku menikah dan melanjutkan studi S3 di ITB. Kebutuhan pembagian waktu yang lebih ketat membuatnya akhirnya melepas posisiku di BPP dan memilih tetap terkoneksi melalui KAMIL (Keluarga Mahasiswa Islam) Pascasarjana. Di KAMIL, aku menjadi BPH (Badan Pengurus Harian), tepatnya sebagai Kepala Departement Akademik dan Keprofesian (Akpro), pada periode 2019. Kerjasama Akpro KAMIL dan BPP dimulai pada inisiasi Simposium Ilmiah Masjid perdana pada tahun itu. Apa yang terjadi setelahnya sebenarnya dapat diprediksi: pada tahun 2020 terjadi pandemi dan membuat segalanya menjadi daring. Aku menghabiskan waktu penuh hanya untuk fokus S3 dan mengelola rumah, plus pembelajaran-pembelajaran alternatif melalui berbagai kursus daring untuk mengisi waktu. Di akhir 2020, rekrutmen dosen Universitas Telkom dibuka dan melalui itu aku mengawali karir sebagai dosen mulai 2021.

Koneksiku ke Salman tetap terhubung sebagai jamaah. Karena masih tinggal di rumah mertua (Sukaluyu) dan masih berstatus mahasiswa ITB, aku masih tetap ke Salman menjalankan kegiatan rutinitas, tanpa ada yang spesifik. Beberapa kali kala itu aku masih diminta diskusi oleh kang Salim atau mengisi kuliah publik, tapi tidak lebih dari itu. Herannya, aku tidak pernah dikeluarkan dari grup Whatsapp BPP sejak 2018, sehingga aku masih dapat melihat dinamika di dalamnya. Hingga akhirnya, di penghujung 2022, ketika aku memang sudah waktunya menuntaskan disertasi, kang Salim tiba-tiba menghubungiku. Isinya sederhana, beliau memintaku melanjutkan sebagai manajer BPP karena beliau sendiri diangkat menjadi direktur eksekutif Salman. Aku masih punya idealisme tentu saja di BPP. Terutama sejak bergabung di Studia Humanika, aku belajar terkait konsep intelektual publik dan bagaimana seharusnya Salman bisa berkontribusi di sana.

Meski sempat ragu, terlebih karena sudah menjadi dosen *full-time* di Universitas Telkom, pada akhirnya amanah itu aku terima dan aku kembali merapat ke BPP mulai



awal 2023. Menjadi manajer membuatku harus masuk lebih dalam ke manajemen dan pengelolaan Salman, hingga akhirnya membuka mataku pada keadaan Salman sesungguhnya. Aku baru tahu sistem kaderisasi di Salman sesungguhnya seperti apa, program-program dari semua bidang yang ada di Salman seperti apa, keadaan internal Salman seperti apa, dan beragam hal lainnya yang sebelumnya tidak ku ketahui. Aku bahkan baru tahu visi-misi Masjid Salman ITB ketika jadi manajer. Perlahan seiring waktu aku menjalani sebagai bagian dari manajemen Salman, aku mulai paham keseluruhan keadaan yang terjadi di Salman, kenapa Masjid Salman dianggap “spesial”, dan beragam hal lainnya yang akhirnya mengisik pikiranku juga.

Awalnya aku hanya berniat untuk mengurus BPP saja, dan bahkan kalau bisa di waktu yang tidak lama, karena pada dasarnya aku hanya menjadi pengganti darurat dengan naiknya kang Salim menjadi direktur. Akan tetapi, dalam keberjalanannya, banyak hal yang akhirnya membuatku gatal untuk turut memikirkan lebih jauh ketimbang sekadar urusan manjerial di bidang sendiri. Hingga akhirnya, banyak hal yang aku pun “ikut campur” di dalamnya, minimal dalam urusan yang masih banyak kaitannya dengan BPP. Waktu berlalu dan niatku untuk sekadar mampir sementara dan singkat di manajemen Salman berubah menjadi 3 tahun penuh pengabdian, selagi tertatih-tatih menjaga keseimbangan dengan tugas di Universitas Telkom. Dalam 3 tahun itu, ada banyak yang aku pikirkan dan usulkan untuk Salman, namun dikarenakan keterbatasan waktuku sendiri juga, tidak banyak yang benar-benar bisa aku perjuangkan, selain yang ada di dalam BPP sendiri.

Apa yang tertulis dalam booklet ini semacam beberapa gagasan kecil yang sempat aku bangun selama jadi manajemen. Tentu saja tidak sempurna dan sangat bisa dikritik, terlebih lagi aku bukanlah kader murni Salman yang menempuh proses kaderisasi secara lengkap dan bertahap. Tidak. Aku masuk Salman melalui jalur BPP, yang bisa dikatakan memiliki budaya tersendiri yang berbeda dibanding bidang lainnya. Terlepas dari hal itu, aku tetap seorang intelektual yang punya hak untuk mengeluarkan gagasan secara obyektif. Meski mungkin setelah aku melepas Amanah manajer BPP, aku tetap akan berkontribusi ke Salman dengan beberapa cara dan tidak menutup koneksi ke Salman, gagasan-gagasan ini perlu dituangkan terlebih dahulu untuk menjadi patokan atas apa yang memang bisa dikembangkan lagi berikutnya.





## **Kemana Arah Salman Menuju?**



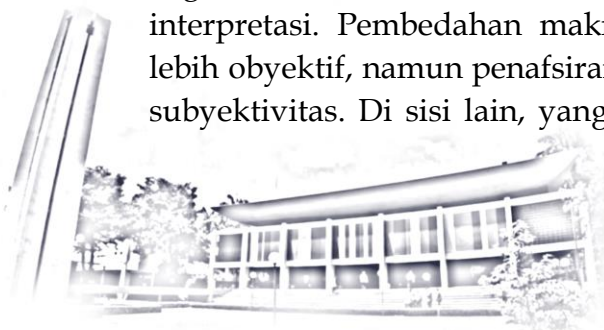
*"Ini Salman sebenarnya mau kemana sih",* satu pertanyaan kecil muncul di benakku kala itu.

Sebagai manajer salah satu bidang di Salman, membuat perencanaan tahunan adalah hal yang rutin. Minimal, sudah tiga kali aku melakukannya. Akan tetapi, setiap rutinitas itu dilakukan, ada semacam disorientasi besar yang ku rasakan, karena yang terjadi hanya sebuah tindakan periodik yang tidak mengarah kemana-mana. Siklus manajemen tentu tetap dilaksanakan, mulai dari evaluasi tahun sebelumnya, perencanaan ulang, pelaksanaan, *monitoring*, kemudian evaluasi kembali, namun semua hanya sebuah rutinitas normatif yang terwakilkan hanya dalam sekelompok dokumen dan tabel. Indikator pencapaian juga jelas tersusun dan menjadi patokan, namun *self-defined* dan ditentukan berdasarkan apa yang terlihat saat itu saja. Arahan dari pengurus dan pembina juga menyertai, namun begitu beragam dan terasa impulsif ketimbang sebuah penglihatan jangka panjang. Kerangka kerja perencanaan seperti *Balanced Score Card* atau *Strategy Map* juga diterapkan, namun semua hanya seperti alat formalitas. Ada ruh yang hilang dalam proses perencanaan itu. Ada arah yang tak terdefiniskan. Ada visi masa depan yang tak terlihat.

Bukan berarti Salman tidak punya "arah". Pada dasarnya berbicara tentang arah atas apa yang memang mau dituju Masjid Salman saat ini akan membawa kita pada visi Masjid Salman sendiri. Sebagai sebuah masjid, Salman memiliki visi yang cukup besar. Kalimat visi itu cukup tegas: "Menjadi masjid kampus mandiri, pelopor pembangunan peradaban Islami". Tapi, apa maksud kalimat ini?

### **Dilema Pemaknaan Visi**

Visi ini tentu saja bisa dibedah dengan tuntas melalui pemeriksaan lebih dalam atas makna setiap kata yang menyusunnya. Meskipun begitu, pembedahan tersebut akan pasti melibatkan proses interpretasi atau penafsiran yang pada akhirnya tetap bisa memiliki ruang fleksibilitas dan perbedaan atas pemaknaannya. Hal yang sama juga berlaku pada banyak fondasi dasar, visi-misi, atau manifesto pergerakan. Kalimat yang dituliskan akan selalu terbuka pada interpretasi, sehingga mau tak mau seringkali memberikan keragaman persepsi, apalagi bila perumusan fondasi itu berjarak waktu yang cukup lama atau bahkan sekian generasi ke saat ini. Memang pada akhirnya ada dua cara untuk memaknai suatu kalimat prinsipil, yakni mengartikannya secara utuh berdasarkan semantik kalimatnya, atau mengartikannya berdasarkan konteks bagaimana itu disusun dan niat penyusunnya. Yang pertama memang beresiko multi-interpretasi. Pembedahan makna secara bahasa mungkin bisa membuatnya sedikit lebih obyektif, namun penafsiran makna itu sendiri tetap tidak bisa bebas dari bias dan subjektivitas. Di sisi lain, yang kedua akan sangat bergantung konteks keadaan dan



subjek yang merumuskan, sehingga bisa jadi mengalami distorsi atau kehilangan relevansi tertentu seiring berjalannya waktu. Memang, harusnya suatu landasan dirumuskan seabstrak dan seumum mungkin sehingga bisa tetap obyektif bila dimaknai oleh siapapun dan tetap relevan dalam berjalannya waktu. Akan tetapi, semua efek samping dari interpretasi akan selalu tetap tidak bisa dihindari.

Hal ini sebenarnya pun menjadi wacana tersendiri atas seberapa jauh suatu landasan, fondasi, atau visi itu perlu direvisi atau dipertahankan. Apakah suatu visi itu bisa cukup permanen untuk dijaga selamanya atau perlu ditinjau ulang setiap periode tertentu? Itu juga mungkin kenapa visi lebih sering melekat ke orang ketimbang sebuah badan atau lembaga. Suatu badan, Lembaga, atau organisasi, lebih tepat memiliki tujuan ketimbang sebuah visi. Secara bahasa juga visi berarti penglihatan, atau apa yang dilihat oleh seseorang ketika menjalankan sesuatu. Seorang pemimpin yang visioner berarti mampu melihat jauh ke masa depan atas apa yang ingin diwujudkan dari apa yang ia jalani. Suatu organisasi tidak bisa “melihat”, maka naturalnya tidak punya visi. Akan tetapi, yang menjadi panduan arah organisasi tersebut bisa tertuang dalam tujuan organisasi, atau dasar-dasar nilai lainnya yang bisa menjadi dasar pergerakan dan aktivitas organisasi tersebut. Tentu yang dimaksud organisasi ini berlaku secara umum dari level kecil sampai ke besar seperti negara. Dalam konteks wacana relevansi suatu landasan organisasi, maka tujuan dan nilai dasar organisasi yang seharusnya menjadi pegangan, untuk kemudian diejawantahkan dalam visi dan misi setiap pemimpin yang menjalankannya. Dengan itu, kontekstualisasi situasi dan keadaan zaman dapat selalu disesuaikan. Meski tentu saja, mekanisme seperti itu tidak dapat mencegah secara penuh efek samping interpretasi yang dapat terjadi pada landasan organisasinya. Seminimal-minimalnya, ketika visi terikat dengan pemimpin yang menjalani, maka pemaknaannya selalu dapat dijaga dan diklarifikasi. Pemaknaan atas landasan lain, memerlukan elaborasi dan pedoman yang jelas sehingga subyektivitas interpretasi dapat dikurangi.

*Ups*, mungkin di sini aku terlalu merepotkan diri dengan masalah terminologi yang sebenarnya selalu bisa disesuaikan. Akan tetapi, problematikanya tetap sama, apapun itu yang menjadi landasan suatu organisasi, apapun namanya, apakah itu tujuan, asas, visi, dan lain sebagainya, tetap memiliki masalah pemaknaan, dan itu akan selalu terbelah menjadi dua kemungkinan. Pemaknaannya bisa secara bebas difokuskan pada semantik kalimatnya, atau memang perlu melihat konteks niat dan idealisme dari para perumus atau pendirinya.

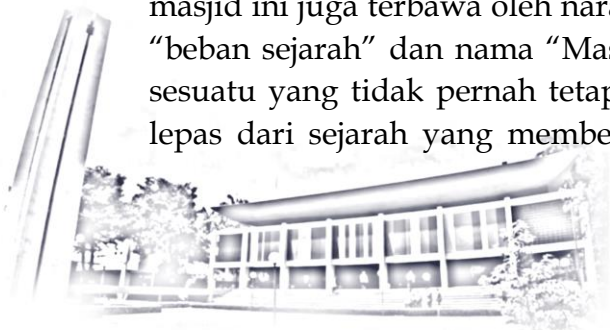
### **Visi Salman dan Beban Sejarah**



Oke, sekarang kembali ke Masjid Salman ITB. Secara organisasional, Masjid Salman ITB berbentuk Yayasan dengan nama Yayasan Pembina Masjid (YPM) Salman ITB. Yayasan ini berdiri dalam bentuk legal melalui Keputusan Menkumham Nomor C-2639.HT.01.02 Tahun 2007 yang didalamnya mencakup tuangan Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) sebagai landasan organisasi. Tujuan dan kegiatan Yayasan tercantum pada AD sedangkan asas dan visi tercantum pada ART. Visi ini mungkin menyatakan apa yang ingin dilihat di masa depan dari yayasan ini. Mau tidak mau, ini merupakan representasi dari yang mendirikan, atau paling tidak merumuskan AD dan ART tersebut. Dari jejak arsip yang aku telusuri sendiri, pernyataan visi belum ada di akta notaris pendirian YPM tahun 1963 (ada kemungkinan keliru, terkait arsip yang tersedia). Terlepas dari itu, pilihannya selalu antara berusaha memaknai sendiri visi itu berdasarkan konteks pelaksana saat ini, atau berusaha mencari makna asal visi tersebut dari yang merumuskan.

Terkait yang kedua, ini terkadang yang sering menjadi apa yang aku sebut sebagai beban sejarah dari masjid Salman ITB. Apa yang menjadi landasan YPM tidak pernah memiliki dokumen penjabar atau semacam elaborasi lebih lanjut atas gagasan utuh yang sebenarnya ingin dibawa oleh Masjid ini. Ketika seseorang mendengar Visi YPM Salman ITB dan bertanya apa maksudnya, maka penjelasan atas itu sangat bergantung siapa yang menjawab. Di sisi lain, ada semacam niat luhur para senior dan tetua YPM yang tertuang dalam visi tersebut. Mungkin memang tidak semua, namun ada satu-dua pemikir YPM yang mungkin gagasannya dominan menjadi pewarna dalam visi yang terumuskan. Selain pada Visi, apa yang sebenarnya dibawa oleh YPM pada kegiatan-kegiatannya sering bergantung dari segelintir pemikir tersebut. Tentu ini hal yang wajar. Karena mau tidak mau gagasan itu pasti bersumber dari orang, meski pada akhirnya terikat pada suatu organisasi. Terlebih dari itu, Salman memang secara sejarah memiliki banyak narasi yang membuatnya unggul, termasuk di antaranya fakta bahwa Salman merupakan masjid kampus pertama di Indonesia.

Narasi-narasi besar dan juga fakta sejarah yang tertempel pada Masjid Salman ini kemudian terbawa terus hingga akhirnya mempengaruhi juga arah dan keputusan di masa kini. Efeknya, ketika para pengurus dan manajemen berusaha menentukan arah di masa kini, seringkali narasi masa lalu menjadi kerangka yang mempengaruhi. Pertanyaan apa yang membuat Masjid Salman unik atau unggul saat ini, itu hanya bisa dijawab dengan narasi sejarah, selain fakta-fakta kecil yang sebenarnya sudah mulai terkikis relevansinya karena kemajuan masjid-masjid baru juga sudah mulai bermunculan. Masjid Salman mau dibawa kemana dan apa yang bisa dicapai oleh masjid ini juga terbawa oleh narasi-narasi besar yang mau tidak mau terpengaruhi oleh “beban sejarah” dan nama “Masjid Salman ITB” itu sendiri. Padahal, identitas adalah sesuatu yang tidak pernah tetap karena dibentuk dan terbentuk. Jelas, kita tidak bisa lepas dari sejarah yang membentuk, namun ketika beban sejarah itu justru menjadi

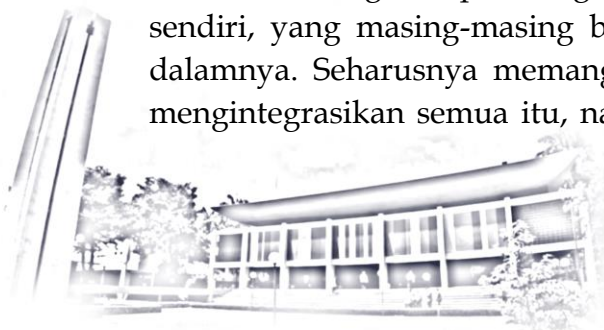


kerangka yang membatasi, atau bahkan membuat kontekstualisasi gagal terjadi, adaptasi akan sukar terjadi. Zaman terus berubah dan berganti, maka sudah tentu tinjauan ulang itu harus perlu rutin dilakukan secara menyeluruh, bukan sekadar di permukaan dan terwujud hanya dalam bentuk penyesuaian cara pelaksanaan program. Kerangka berpikir, cara pandang, hingga metode penerapan harus dikaji secara menyeluruh. Gagasan lama dapat ditransformasi untuk terus menghasilkan gagasan segar yang memang bisa membantu Salman bergerak di zaman yang terus berubah. Yang terpenting perlu dipertahankan dari masa lalu yakni nilai intinya.

Beban sejarah ini kemudian “diperparah” dengan sistem yang ada di dalam YPM itu sendiri, yang mana 3 strata pembina-pengurus-manajemen mewakili 3 generasi yang berbeda. Komunikasi antar generasi menjadi hambatan besar adanya penyesuaian gagasan atas apa yang memang perlu dibawa oleh Salman di satu waktu. Ketika pembina memandang A dengan paradigma lama, sedangkan pengurus memandang B dengan paradigma berbeda, ditambah dengan manajemen yang memandang C dengan cara pandang yang lebih realistis dengan masanya, maka akan terjadi kekacauan arah atas apa yang perlu dituju oleh YPM. Penyesuaian atas apa yang Salman dapat lakukan saat ini menjadi sulit ketika pengurus dan pembinanya masih memakai paradigma lama para pendiri dalam melihat posisi dan potensi Salman. Kebaruan-kebaruan memang terus diusahakan, namun dilakukan dalam level permukaan dan pada aspek yang kurang esensial.

Terlebih lagi, meskipun ada beberapa gagasan tunggal yang cukup integratif menjadi landasan bagaimana YPM Salman ITB bergerak, pemikir di Salman bisa dikatakan cukup banyak dan beragam, serta bahkan seringkali bertentangan. Ketiadaan pemikir atau tokoh tunggal, membuat YPM seperti diarahkan oleh banyak kepala, yang pada akhirnya menciptakan partisi tertentu dalam internal Salman sendiri yang terwujud dalam bidang-bidang dan program yang ada. Para pemikir terkait kaderisasi akan fokus ke bidang yang mengelola kaderisasi, para pemikir intelektual akan fokus ke bidang yang mengelola intelektualitas, dan seterusnya. Hal ini membuat Salman menjadi semacam federasi dari bidang-bidangnya ketimbang sebuah badan tunggal dengan satu arah yang sama.

Keadaan ini secara rinci mungkin tidak akan terlihat ke publik. Namun, efek sampingnya terlihat sangat jelas ketika kita berusaha mencari satu citra tunggal yang menjadi ciri khas Masjid Salman ITB, terutama di mata jamaah. Bisa dipastikan, jawabannya sangat bergantung darimana jamaah tersebut menerima manfaat. Hal ini karena memang setiap bidang seperti memiliki ciri khas, cara pandang, dan arahnya sendiri, yang masing-masing bergantung para pemikir atau pengarah yang aktif di dalamnya. Seharusnya memang, visi YPM dapat menjadi titik pemersatu yang bisa mengintegrasikan semua itu, namun itu akan kembali ke masalah awal terkait multi-



interpretasi yang terjadi. Apa makna sesungguhnya Visi YPM tidak terinternalisasi dan terejawantahkan secara merata dan menyeluruh pada seluruh bagian YPM, sehingga seakan-akan setiap bagian memiliki visinya sendiri-sendiri.

Memang seharusnya ada semacam panduan yang bisa menurunkan dan mengkontekstualisasikan visi Salman ke setiap program dan aktivitas di Salman. Ini menjadi semacam penjaga ideologi atau gagasan. Yang namanya gagasan pasti akan terkikis oleh waktu dan skala. Seiring informasi atau gagasan itu tersampaikan, potensi distorsi dan penafsiran berbeda sangat mungkin terjadi. Sayangnya, panduan semacam itu tidak ada di Salman. Tidak ada penjelasan. Tidak ada elaborasi. Pemaknaan atas visi itu secara tertulis sepanjang yang aku ketahui hanya ada di dokumen “Grand Design Kaderisasi”, yang secara spesifik hanya fokus pada aspek kaderisasi. Selebihnya, visi itu hanya menjadi kalimat yang diucapkan setiap apel karyawan dan tercantum pada beberapa dokumen termasuk *website* Salman sendiri. Jika ingin ideal, mungkin seseorang perlu menelusuri dan menuliskan makna asli dari Visi Salman dan bagaimana itu termanifestasi dalam bidang-bidang Salman, sehingga semua bidang memiliki arah yang terintegrasi sebagai satu kesatuan.

### **Pemaknaan Naif Visi Salman**

Aku sendiri bukan yang paham sejarah atau dapat memahami akar asal mula konteks Visi YPM ketika awal dirumuskan. Namun, seminimalnya kita bisa memakai cara semantik sederhana untuk mendapatkan makna dasar awal (sebut saja makna naif) atas visi tersebut. Baiklah, *here we go*.

“Masjid kampus” cukup *self-explanatory*, tapi mungkin kita bisa artikan sebagai masjid yang terletak di lingkungan perguruan tinggi, dengan relasi tertentu dengan perguruan tinggi baik secara langsung atau tidak langsung. Bagian akhir perlu dinyatakan eksplisit karena ada beberapa masjid kampus yang menjadi bagian tak terpisahkan dalam struktur hirarkis perguruan tinggi dan ada juga masjid kampus yang secara kelembagaan berdiri independen namun tetap berelasi melalui beberapa cara dengan perguruan tingginya. Masjid Salman adalah contoh yang kedua. Pemosisian Salman sebagai masjid kampus juga memberikan peran khusus bahwa target jamaah utama dari Masjid Salman adalah *civitas academica*, khususnya mahasiswa.

Memang, definisi masjid sendiri dapat dibedah panjang dari banyak perspektif. Justru mungkin arah orientasi pengelolaan masjid berakar dari pandangan terhadap makna “masjid” itu sendiri. Sejauh mana masjid itu mau dikelola dan dikembangkan akan sangat bergantung pada bagaimana kita memandang arti ideal dari sebuah masjid. Dalam konteks itu, aku tidak akan membahas lebih jauh, selain bahwa mungkin “masjid” dalam perspektif visi Salman mengarah pada sebuah fasilitas publik yang

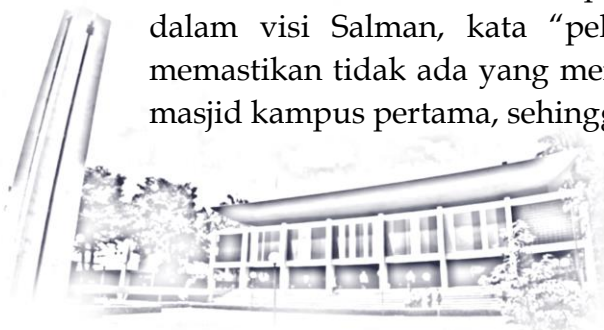


dikelola dalam tata nilai keislaman dan dapat dijadikan area beraktivitas secara luas selain fungsi utamanya sebagai tempat ibadah.

Selanjutnya, Kata sifat “mandiri” sudah mewujud secara tidak langsung dalam posisi Masjid Salman terhadap ITB. Mandiri adalah kata yang jelas dan tak ambigu untuk menunjukkan kemampuan untuk berdiri sendiri tanpa kebergantungan dengan pihak lain. Dalam konteks Masjid Salman, ini bisa berarti secara legal ataupun finansial. Mandiri tidak berarti tidak berelasi sama sekali, namun semua hubungan bisa bersifat mutual dan tidak ada kebergantungan. Ini memang belum tercapai secara penuh, namun pernyataannya dalam Visi menunjukkan keinginan kuat untuk kesana.

“Pelopor Pembangunan Peradaban Islami” adalah satu frase, yang perlu dilihat secara terpisah dalam sub-frasanya. Semua kata di sini berpotensi mengalami multi intepretasi, terutama “peradaban”. Sub-frasa paling dasar adalah “peradaban islami”, yang mungkin tidak akan akku bahas rinci di sini. Kata “peradaban” adalah kata paling mudah mengalami perbesaran makna, karena cara pandang setiap manusia dan kelompok terhadap peradaban bisa sangat beragam. Pemasangan kata “islami” juga tidak terlalu dapat menyempitkan maknanya, karena pandangan atas bagaimana “peradaban islami” juga bukan hal yang bisa punya bentuk tunggal dan juga bukan hal yang bisa dijabarkan secara sederhana dan singkat. Justru sub-frase ini menjadi inti gagasan dari Visi Salman, jika dapat dijelaskan dengan baik. Bisa dikatakan hampir tidak ada kelompok atau pergerakan berbasis Islam yang tidak menjadikan peradaban sebagai tujuan atau visinya, secara eksplisit maupun implisit. Apa yang membuat Masjid Salman berbeda? Tentu salah satu penentu utamanya adalah “peradaban islam” seperti apa yang Masjid Salman lihat. Ini yang memang perlu dielaborasi lebih rinci, minimal dari pengagasnya. Karena jika tidak, setiap orang yang aktif di Salman bisa memandangnya dengan cara yang berbeda.

Selanjutnya, “peradaban Islami” disandingkan dengan “pembangunan” sebagai penekanan bahwa masjid punya kontribusi dalam “membangun” peradaban islami tersebut. Kontribusi Salman ini secara khusus dispesifikkan adalah dalam hal “kepeloporan”, yang akhirnya menjadi komponen terakhir pembentuk frase panjang itu. Kepeloporan menandakan bahwa dalam membangun tersebut, Salman harus yang duluan, yang membuka jalan, yang merintis, sehingga yang lain dapat mengikuti jejak atau jalan yang sama. Dalam hal ini, kepeloporan memberikan beban bahwa apa yang dibangun oleh Salman adalah hal yang tidak pernah dilakukan sebelumnya. Suatu aspek yang cukup berani untuk dicantumkan, karena tentu membuat Salman selalu seakan berada dalam mode perlombaan. Bahkan, dari semua aspek yang termuat dalam visi Salman, kata “pelopor” ini yang paling berat, karena seakan harus memastikan tidak ada yang mengawali sebelumnya. Apakah ini karena beban sebagai masjid kampus pertama, sehingga seakan-akan harus jadi yang terdepan? Entah.



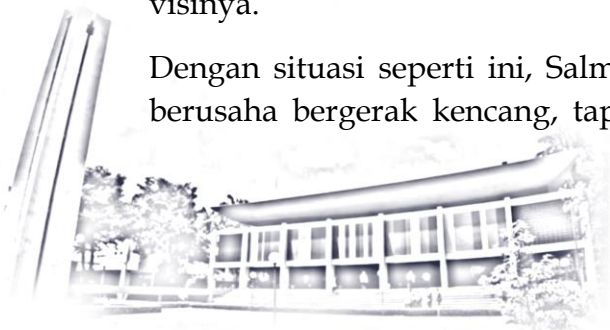
## Jadi, kemana Salman menuju?

Paling tidak, kita bisa maknai bahwa memang ada mimpi luhur dari para pendahulu (atau minimal yang merumuskan visi ini), bahwa Salman harus terus dapat menjadi pionir, yang terdepan, sebagai masjid kampus, terkhusus dalam membangun peradaban Islami. Sayangnya, ini menjadi salah satu efek dari “beban sejarah” yang dibahas sebelumnya. Salman menentukan masa depannya dari masa lalunya. Memang bukan hal yang salah, tapi pada suatu titik berpotensi menjadi kerangka pembatas dan penghambat ketimbang pendorong. Kita dapat bertanya saat ini, apa hal kepeloporan yang masih bisa diunggulkan Salman? Kita bisa menyebutkan beberapa program memang, namun dengan perkembangan dan pertumbuhan masjid-masjid lainnya yang juga banyak mulai memiliki spesialisasinya sendiri-sendiri, kepeloporan itu sendiri mulai pudar. Apalagi, dengan tidak terintegrasinya visi ini secara utuh dan menyeluruh dalam internal Salman, setiap bidang bergerak dengan kecepatannya sendiri-sendiri ketimbang dalam satu arah dan momentum yang sama.

Pada akhirnya, kritik terbesar di sini bukan pada kalimat visinya, namun pada implementasi visi itu sendiri. Kita dapat mencoba memahami makna dari visi tersebut, dan mungkin juga maksud dari para perumusanya, namun ketika makna itu tidak disatukan dalam sebuah persepsi utuh atas arah gerak Salman, yang secara holistik termanifestasi dalam setiap program yang dijalankan bidang-bidangnya dalam beragam bentuk kesinambungan yang integratif, maka visi itu hanya akan jadi beban dan omong kosong. Inilah yang jadi pedang bermata dua dari sebuah visi besar.

Sebuah visi tidak hanya harus besar, tapi juga dapat dikomunikasikan, diinternalisasi, dan ditanamkan pada setiap orang yang akan menjalankannya dalam satu persepsi. Saat ini, mungkin memang ada beberapa pembina (dan pengurus) yang memiliki visi sama, atau bahkan memperjuangkan visi tersebut, namun ketika itu tetap kurang terkomunikasikan secara utuh dan menyeluruh, yang menjalankan tetap akan bingung menurunkannya dalam ranah praktis. Alhasil, yang terjadi hanyalah perencanaan tahunan yang dilakukan secara terfragmentasi setiap bidang (meski dalam satu kerangka kerja) dengan impuls-impuls target dari pembina dan pengurus yang diberikan tanpa adanya perencanaan jangka panjang yang matang. Memang salah satu tantangan terbesar dari suatu visi adalah bagaimana sesuatu yang abstrak (karena visi pasti abstrak dan umum) dapat turun menjadi beberapa langkah-langkah konkrit yang realistis namun tetap dalam prinsip dan orientasi yang sama dengan yang diniatkan visinya.

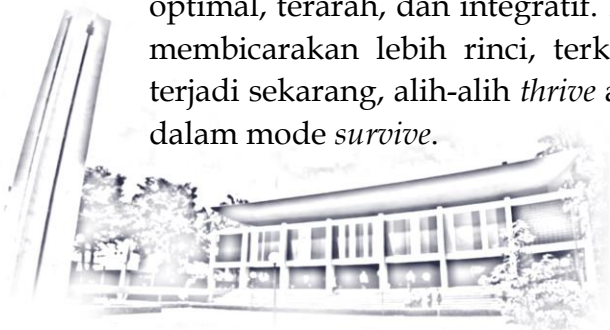
Dengan situasi seperti ini, Salman menjadi tarik-tarikan antara beberapa orang yang berusaha bergerak kencang, tapi dengan arah yang berbeda-beda, ditambah dengan



keadaan internal yang mungkin belum siap dalam beberapa aspek. Lantas, apa solusinya? Sebagaimana yang telah dibahas sebelumnya, visi tersebut harus memiliki dokumen penjelas terlebih dahulu, semacam penjelasan yang menjadi maksud utama dari visi tersebut untuk menyamakan persepsi. Yang selanjutnya perlu dilakukan selanjutnya adalah penyusunan semacam rencana strategis yang menjadi turunan langsung visi tersebut dalam capaian-capaian strategis jangka panjang yang mengintegrasikan seluruh bidang. Penyusunan rencana strategis ini tidak bisa hanya sekadar penulisan target-target terpisah dari setiap bidang yang kemudian disatukan dalam satu dokumen. Rencana strategis ini harus bersifat umum dan disusun dalam suatu kerangka integratif yang melibatkan semua bidang, dengan pemetaan peran setiap bidang yang jelas dan bagaimana mereka berkolaborasi. Penyusunannya pun perlu memastikan kesamaan persepsi dan cara pandang setiap orang agar adanya kesaatuan idealisme yang dibawa, ketimbang urusan formalitas manajerial. Hal terakhir adalah konsistensi dalam rencana strategis itu dalam proses siklus manajemen yang rapih dan termonitor dengan baik. Ini untuk memastikan penyusunan rencana tahunan itu tidak hanya sekadar proses repetitif setiap akhir tahun, namun juga semacam proses refleksi atas apa yang memang dituju dan posisi yang sudah dicapai.

Memang, semua itu terkesean klise dan normatif, namun tetap perlu untuk dilakukan. Kesulitan jelas ada, karena situasi di Salman tidak sederhana. Apa yang dibahas sebelumnya terkait bahwa Salman dipegang 3 generasi yang berbeda, dari level pembina hingga manajemen (dan bahkan ke level aktivis) memberi tantangan terbesar dalam komunikasi dan implementasi visi Salman. Yang paling praktis untuk dilakukan adalah bagaimana manajemen bisa menjadi jembatan dan penerjemah yang baik atas apa yang diinginkan pembina dan pengurus. Meskipun idealnya hal-hal seperti penjelasan visi dan renstra itu turun dari hirarki yang lebih atas, maka dalam situasi Salman, manajemen yang bisa berinisiatif langsung untuk menyusun itu semua dengan tetap mengakomodasi keinginan dan arahan dari pembina dan pengurus.

Semua masalah ini belum ditambah banyak faktor-faktor lainnya yang tidak kalah penting, seperti relasi dengan ITB, keuangan masjid, penerimaan ZIS, keaktifan mahasiswa, perkembangan teknologi, dan lain sebagainya. Terutama khusus masalah keuangan, akhir-akhir ini hal tersebut menjadi salah satu *bottleneck* terbesar penyelenggaraan program-program di Salman. Dengan visi yang besar, ketiadaan orientasi tunggal atas apa yang dituju, ditambah banyak *bottlenecking* di bawah, Salman (terkhususnya manajemen), menjadi seperti terikat banyak rantai untuk bisa bergerak, apalagi berusaha mengimplementasikan dan mengejar visi besar tersebut secara optimal, terarah, dan integratif. Bahasan-bahasan ini sayangnya di luar hak saya untuk membicarakan lebih rinci, terkhusus isu keuangan yang cukup sensitif. Apa yang terjadi sekarang, alih-alih *thrive* atau minimal *strive*, Salman sekarang jadi seperti hanya dalam mode *survive*.



Pada akhirnya, ini semua terkait dengan adaptasi. Sebuah lembaga besar selalu memiliki beban sejarah yang terkadang bila tidak terkelola dengan baik akan balik jadi penghambat perkembangan di masa depan. Kita dapat lihat contoh langsungnya di ITB, yang sebenarnya sudah merupakan kampus besar bersejarah di Indonesia, namun nama besar itu pada akhirnya akan tergantikan dengan nama-nama baru bila usaha untuk beradaptasi dan transformasi tidak bisa menyeimbangkan beban sejarah itu. Tantangan utamanya adalah bagaimana transformasi itu dapat dilakukan dengan mempertahankan nilai awal yang sudah menjadi landasan ketika terbentuk. Itu yang sangat perlu dipikirkan oleh Masjid Salman ITB saat ini, yang dalam perspektifku sendiri, sebagai yang sudah menjalani sebagai manajer di dalamnya dalam kurun waktu 3 tahun, akan terus menjadi penghambat bila tidak segera tertangani. Yang ku lakukan juga tetap hal praktis, menyiapkan semua dokumen konsep dan rencana strategis dari bawah (level manajemen) untuk kemudian diimplementasi langsung selagi dikomunikasikan ke level atas. Meski begitu, permasalahan terkait keterpisahan bidang-bidang di Salman yang akhirnya menyulitkan persatuan arah gerak dan sinergisasi pencapaian visi Salman tetap tidak akan terselesaikan apabila usaha untuk bergerak ini masih terpisah-pisah. Maka dari itu, langkah strategis perlu dilakukan simultan. Memang butuh waktu jeda yang cukup lama untuk fokus ke hal-hal konseptual seperti ini, namun efeknya jangka panjang. Pada akhirnya butuh sedikit kelapangan hati untuk merelakan beberapa target kecil di suatu tahun untuk fokus pada perencanaan jangka panjang ini. Pertanyaan siapa yang dapat memulai, aku pun tidak bisa menjawab. Seminimal-minimalnya apa yang bisa aku lakukan secara konkrit saat ini adalah membuat tulisan ini. Atas bagaimana langkah selanjutnya, semoga Allah memberikan kemudahan jalan, bagi manajemen, pengurus, pembina, serta semua yang punya peran dalam kemajuan Masjid Salman ITB.

Semoga Allah selalu memberi kita petunjuk.

*Wallahu'alam bi Sawab*





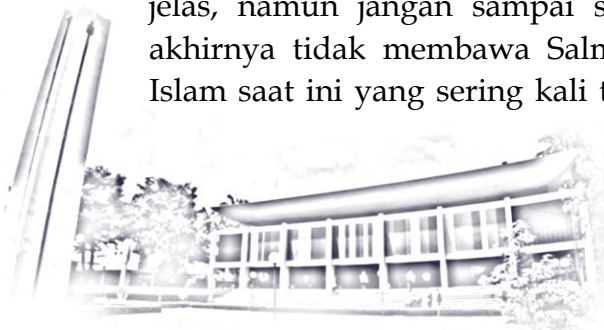
## **Emang Apa Spesialnya Salman?**



Ketika aku pertama kali menginjakkan kaki di Bandung untuk berkuliah di ITB dan kemudian mengenali Salman, tidak ada terbesit sedikitpun dalam pikiranku bahwa masjid ini spesial. Aku baru mendapat kesan spesial itu justru beberapa tahun kemudian ketika Salman membantuku dalam sebuah pencarian jawaban dalam hidup. Narasi Salman sebuah masjid yang “spesial”, “besar”, “unik” atau semacamnya justru aku dapatkan dari orang lain sepanjang aku kuliah. Bukan aku terasingkan dari Salman, aku secara rutin ikut kajian iftharnya, bergabung menjadi panitia Ramadhan 2 kali, dan cukup sering “nongkrong” di area masjidnya karena suasananya cocok untuk berkontemplasi dan menikmati kesendirian. Namun, selain dari tempatnya dan hal-hal yang memang sangat aku nikmati dan apresiasi sebagai sebuah masjid besar dekat kampus, masa itu aku tak menemukan apa yang perlu dianggap spesial dari masjid Salman.

Memangnya, apa yang membuat spesial Masjid Salman? Mungkin sejarahnya, mungkin para pendirinya dan pengurusnya, mungkin kegiatan dan pencapaiannya di masa lampau, mungkin juga semua kegiatannya yang bertahan hingga hari ini. Banyak faktor dapat dipertimbangkan ketika kita berbicara atas keadaan yang sudah terjadi sehingga nama Masjid Salman sudah besar saat ini. Apa yang membuat Masjid Salman berbeda memang bisa dijawab dengan banyak cara, dan jawaban yang paling mudah adalah apa yang dibahas di tulisan sebelumnya, bahwa pembeda utamanya adalah selalu tentang sejarah. Bila pembedanya adalah kegiatan-kegiatannya, seperti LMD, Sekolah Pra-Nikah, dan lain sebagainya, maka dengan mudah kita dapat lanjutkan pertanyaannya menjadi, apa spesialnya LMD Salman, apa spesialnya Sekolah Pra-Nikah Salman, dan seterusnya, yang mana semua itu tetap memungkinkan untuk dilaksanakan dan dikembangkan juga oleh masjid lain.

Identitas (apapun) pada dasarnya bukan hal yang mudah untuk dicari atau ditetapkan. Identitas harus jadi hal, sifat, dan persepsi yang menjadi ciri, menjadi khas, menjadi pembeda, sedemikian sehingga menjadi penentu atas siapa atau apa. Tentu, semua bisa disederhanakan menjadi aspek label, fisik, dan pengalaman, karena biasanya akan menjadi otomatis berbeda. Nama Masjid Salman ITB, bentuk bangunan, arsitektur, dan lingkungannya, serta sejarah perkembangannya, sudah menjadi keunikan kuat tersendiri. Dengan apa yang Salman sudah capai dan miliki saat ini, tentu itu sudah menjadi identitas kuat yang membuat Salman spesial. Akan tetapi, dengan dinamika keadaan yang terus berubah dalam beragam sektor, mulai dari karakter generasi, keadaan sosial, ekosistem keagamaan, dan banyak lainnya, kita perlu meninjau kembali posisi Salman di tengah semua keadaan itu. Sejarah memberi Salman kekuatan awal, jelas, namun jangan sampai sejarah hanya memberikan romansa masa lalu yang akhirnya tidak membawa Salman kemana-mana. Ini serupa dengan keadaan umat Islam saat ini yang sering kali terlalu tenggelam dalam romansa kejayaan Islam masa



lampau hingga akhirnya gagal beradaptasi melihat isu sesungguhnya yang dihadapi di masa kini.

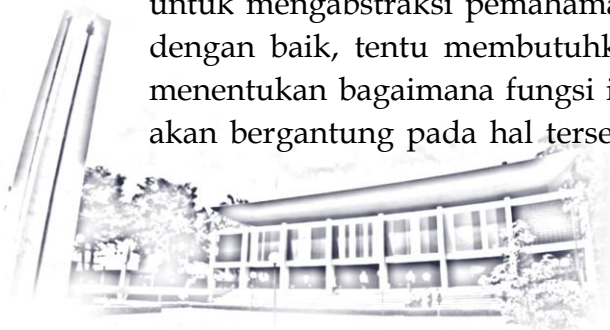
Pemahaman posisi dan identitas ini diperlukan untuk memperjelas Visi dan Misi Salman, yang sebenarnya sudah jelas terdefinisikan. Ambil contoh sederhana satu misi, “mengembangkan konsep dan model peradaban Islami”. Pertanyaan selanjutnya dari misi ini tentu saja, “kenapa harus Salman?” Apakah masjid lain tidak bisa melakukan itu? Atau terlepas dari masjid manapun dapat melakukannya, apakah yang terpenting masjid Salman menjadi salah satu yang berkontribusi? Tulisan ini hanya sebuah usaha naif untuk berusaha memaknai posisi Salman dan menjadi penjelasan dasar atas kenapa misi-misi itu *justifiable*. Tentu, ini terlepas dari maksud sejarah sesungguhnya apa, namun lebih ke apa yang dihadapi Salman saat ini.

### **Pemetaan Aspek Masjid**

Ada banyak cara untuk memaknai Masjid. Beragam teori dan perspektif tersedia melimpah terkait apa itu masjid, fungsinya, bagaimana ia harus dikelola, posisinya di masyarakat, dan seterusnya. Untuk tujuan abstraksi, aku sekarang akan coba pendekatan paling sederhana atas Masjid.

Masjid adalah sebuah tempat publik, yang sebagaimana tempat-tempat publik lainnya, memiliki fasilitas tertentu yang dapat digunakan secara terbuka untuk beraktivitas oleh orang umum. Namun juga, tidak seperti tempat-tempat publik lainnya, aktivitas di dalam masjid secara khusus mengikuti tata aturan dan norma yang sesuai dengan syariat Islam, termasuk beberapa fasilitas di dalamnya yang secara khusus memang untuk melayani keperluan umat Muslim. Keperluan utama yang dimaksud di sini tentu saja paling tidak adalah beribadah. Dalam fungsinya sebagai tempat ibadah, masjid punya fungsi kuat dalam membina hubungan setiap muslim dengan Allah, yang jelas harus dilandasi iman yang kokoh dan ilmu yang benar. Keperluan-keperluan yang lain disediakan berdasarkan fasilitas-fasilitas sekunder yang dimiliki masjid itu sendiri, namun tetap dalam paradigma masjid sebagai tempat publik, yang mana menjadi wadah beraktivitas sosial masyarakat. Dari narasi dasar ini, kita paling tidak dapat melihat 3 fungsi dasar masjid, yakni (1) fungsi ibadah; (2) fungsi tarbiyah; (3) fungsi muamalah.

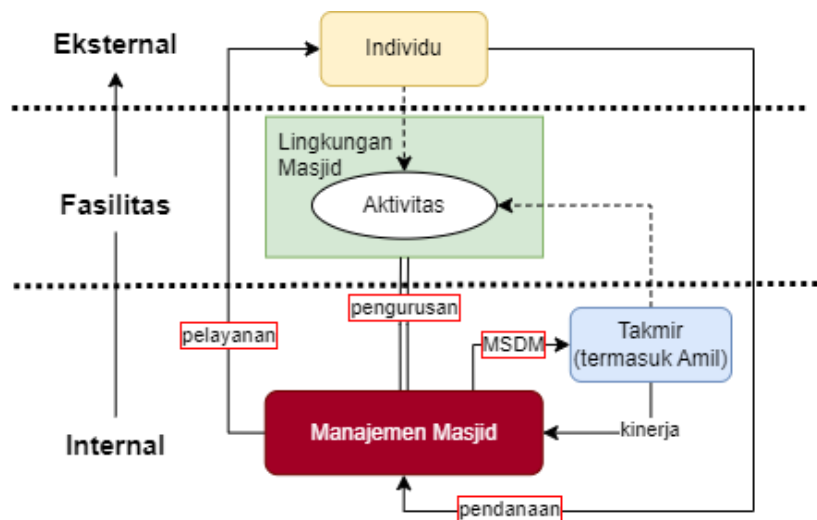
Tentu, banyak perspektif berbeda terhadap hal ini, karena jika ingin dirinci lebih jauh, tentu akan ada banyak fungsi-fungsi turunan lainnya. Ini hanyalah kategorisasi naif untuk mengabstraksi pemahaman agar lebih general. Fungsi ini, agar dapat dipenuhi dengan baik, tentu membutuhkan pengaturan dan pengelolaan tertentu, yang akan menentukan bagaimana fungsi ini dilaksanakan dan dikembangkan. Keunikan masjid akan bergantung pada hal tersebut. Bagaimana fungsi tarbiyah diberikan misal, akan



sangat ditentukan konsep pembinaan dan kaderisasi yang dikembangkan atau diadopsi di dalam masjid tersebut. Selanjutnya, kita dapat sebut konsep yang mendasari bagaimana fungsi ini diberikan sebagai “model”.

Dalam melihat pelaksanaan fungsi-fungsi dari masjid, kita dapat membuat “meta-model” dengan membagi komponen masjid menjadi tiga, yakni internal kelembagaan masjid itu sendiri, fasilitas yang dimiliki untuk pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut, dan masyarakat yang menjadi pengguna fasilitas dan penerima manfaat atas fungsi-fungsi tersebut. Kita sederhanakan tiga ini menjadi internal, fasilitas, dan eksternal. Dalam bahasa lain, ketiga aspek ini dikenal juga sebagai *idarrah*, *ri'ayah*, dan *imarah*. Aspek *idarrah* terkait dengan pengelolaan masjid (internal), aspek *ri'ayah* terkait dengan pemeliharaan bangunan, peralatan, dan lingkungan masjid (fasilitas), dan aspek *imarah* terkait dengan kegiatan memakmurkan masjid (*eksternal*).

Ketiga hal itu tidak akan dibahas secara rinci di sini, karena itu akan menjadi bahasan panjang terkait manajemen masjid. Yang dapat dilihat di sini adalah bagaimana ketiga aspek ini dijalankan, minimal dengan memetakan entitas yang terlibat di dalamnya. Kita bisa melihat minimal secara internal, ada pengelola masjid atau takmir (terkadang termasuk amil di dalamnya), dan dalam perspektif eksternal, ada jamaah. Kedua entitas ini dihubungkan oleh fasilitas atau lingkungan masjid, yakni bagaimana takmir atau pengelola dapat memberikan pelayanan dan pembinaan kepada jamaah sebagai bentuk pelaksanaan fungsi masjid. Kita sebut ini model dua-aktor.

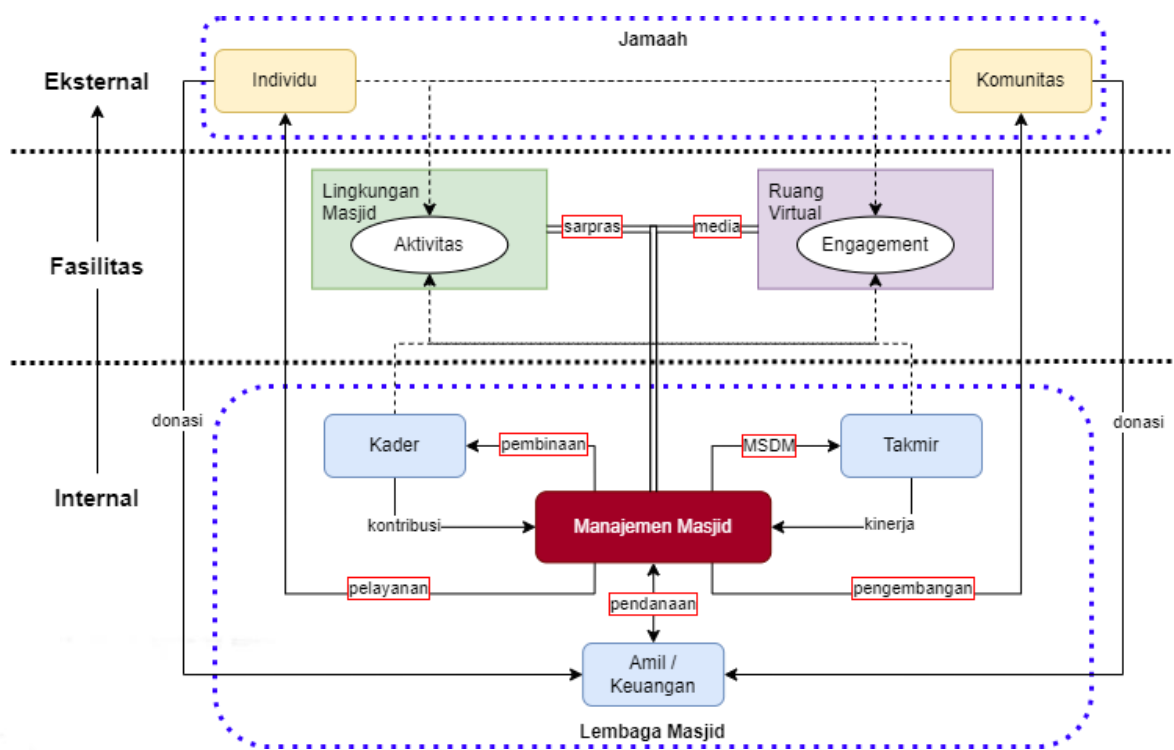


Gambar 3. Pemetaan dasar komponen masjid



Ketika fungsi-fungsi yang dijalankan semakin banyak dan kompleks, maka lebih banyak entitas yang terlibat. Pengelola dana umat, atau amil, akan menjadi entitas tersendiri. Fungsi tarbiyah atau pembinaan yang berjalan dengan baik juga akan menghasilkan satu entitas khusus yang dapat kita sebut kader. Takmir dan kader akan menjadi entitas yang berbeda namun bersama-sama menjadi aspek internal yang akan membantu pengelolaan dan pengurusan masjid. Dalam aspek eksternal atau *Imarah*, target jamaah dapat dipecah menjadi dua kategori, yakni jamaah individual dan komunitas. Entitas komunitas di sini tidak harus dalam bentuk Lembaga resmi, namun dapat dipandang sebagai sekelompok orang yang memiliki kemiripan atau kesamaan tertentu, yang akan menentukan tipe kegiatan dan aktivitas yang dilaksanakan. Dengan ini, bentuk “standar” dalam pemetaan fungsi masjid yang sudah berkembang paling tidak melibatkan 5 entitas, yakni takmir, amil, kader, jamaah individu, dan jamaah komunitas.

Khusus aspek fasilitas, era modern membuat pengelolaan hubungan masjid dengan jamaah terekstensi dari sekadar aktivitas fisik di lingkungan masjid ke ruang interaksi virtual melalui media daring. Ini hal yang tetap perlu terkelola dengan baik dengan suatu model tertentu karena masjid sendiri. Ini merangkum secara total model utuh dari kerangka interaksi masjid dan entitas yang terkait di dalamnya, yang terilustrasikan pada Gambar 4.



Gambar 4. Pemetaan komponen masjid versi lengkap.

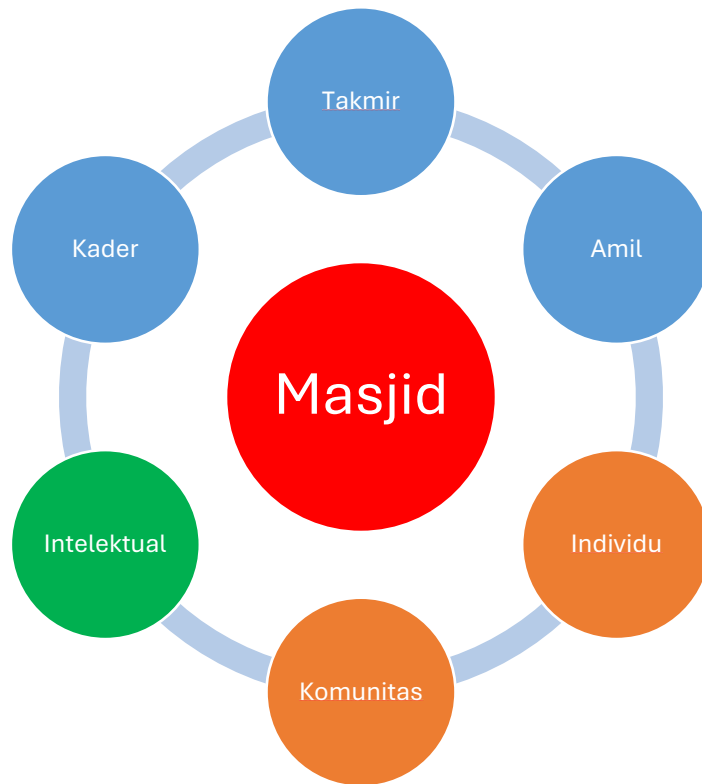
## Salman, Masjid Intelektual

Masjid Salman, seperti halnya banyak masjid-masjid besar lainnya, adalah masjid yang sudah berkembang sehingga kelima entitas ini hadir dan terhubung dengan baik. Dengan semua ini, jelas pertanyaan naturalnya adalah kembali ke apa yang membedakan masjid Salman dengan masjid-masjid besar lainnya? Seperti yang sudah sempat disinggung sebelumnya, pembeda utama tiap masjid adalah “model”, yakni bagaimana fungsi-fungsi itu dijalankan dengan semua komponen yang ada. Model ini bentuknya beragam macam dan dapat dibedah dalam setiap aspeknya, dari model pembinaan atau kaderisasi, model pengelolaan fasilitas, model ramah lingkungan, model pelayanan, dan lain sebagainya. Bagaimana model pengelolaan masjid, dalam aspek apapun itu, dikembangkan juga menjadi model tersendiri.

Model yang dilihat oleh Salman tidak hanya terbatas pada masjid, karena visi Salman mengarah pada aspek yang lebih besar, yakni peradaban Islami. Sehingga, model-model yang terimplementasi dalam pemetaan fungsi di atas, itu diarahkan dalam orientasi peradaban. Dengan besar dan luasnya orientasi model yang (ingin) dikembangkan oleh Salman, model-model ini tentu tidak bisa datang dengan sendirinya, tidak bisa hanya hasil mencoba-coba, namun hasil pengembangan secara sadar dan terarah (harusnya). Dengan cara apa? Pengembangan tentu harus berdasar pada gagasan yang kokoh. Ini hanya dimungkinkan bila ada satu entitas tambahan yang menjadi *support*, yakni intelektual atau pakar.

Salman, sebagai masjid kampus, memiliki akses terhadap jaringan pakar dan/atau akademisi, yang memiliki gagasan matang dan cara berpikir intelektual yang pada akhirnya akan menjadi daya dukung kuat atas pengembangan model-model yang ada di Salman. Memang, Salman bukan satu-satunya masjid yang memiliki akses terhadap intelektualitas, namun keterlibatan intelektual dalam pengembangan masjid cukup erat sehingga nuansa yang tercipta dari masjid Salman adalah sebuah masjid intelektual. Entitas intelektual bersama kelima entitas standar lainnya membentuk heksaheliks masjid yang saling terjalin untuk pengembangan fungsi masjid Salman itu sendiri.

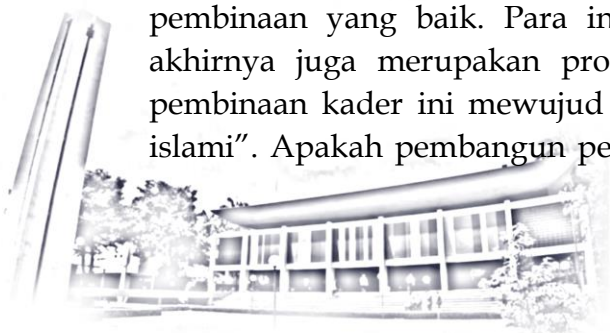




*Gambar 5. Heksaheliks aktor dalam dinamika aktivitas masjid*

Makna intelektual yang dimaksud di sini tentu saja makna luasnya, yakni seseorang yang memiliki kapabilitas berpikir yang lebih sehingga dapat menelurkan gagasan-gagasan yang bermanfaat dan ditujukan untuk masyarakat. Kapabilitas berpikir yang dimiliki intelektual, tidak hanya terarahkan untuk keilmuan itu sendiri, namun juga untuk perubahan sosial. Intelektual bukan hanya tentang siapa yang berpikir, melainkan untuk siapa, dengan cara apa dan demi tujuan apa ia berpikir. Intelektual seperti ini tentu saja tidak dapat langsung disamakan dengan akademisi, namun memang harus terbina lebih lanjut. Dengan daya dukung intelektual yang tepat, model-model dan konsep-konsep yang berkembang dari masjid pada akhirnya dapat diarahkan lebih besar pada pembangunan peradaban Islami. Ini akhirnya terejawantahkan dalam menjadi misi paling terakhir Salman, yakni “mengembangkan konsep dan model peradaban islami”.

Konsep dan model peradaban memang dapat berkembang dari intelektual-intelektual sejati, namun intelektual itu sendiri harus dihasilkan melalui proses kaderisasi dan pembinaan yang baik. Para intelektual yang turut mengembangkan Salman pada akhirnya juga merupakan produk dari pembinaan di dalam Salman. Kebutuhan pembinaan kader ini mewujudkan misi kedua, “membina kader pembangun peradaban islami”. Apakah pembangun peradaban Islami harus intelektual? Bagi hemat penulis,

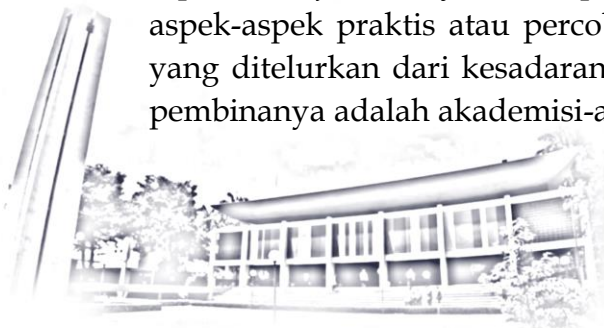


tentu saja iya. Makna intelektualitas dalam versi yang hakiki merupakan konsep pembangunan peradaban melalui gagasan-gagasan otentik yang diarahkan untuk kebermanfaatan dan perubahan sosial.

Lebih jauh lagi, proses pembinaan itu tidak akan dimungkinkan bila masjid Salman sendiri tidak memosisikan diri sebagai sebuah tempat yang dapat mendukung semua proses pengembangan manusia. Sebagai tempat yang secara fundamental berbasis pada nilai spiritual, maka pengembangan manusia di masjid harus berakar dari aspek ruhani, yang kemudian diarahkan lebih jauh pada pengembangan diri yang lebih luas dalam peradaban Islam. Dalam hal itu, masjid dapat berperan menjadi rumah tempat kembali – tempat melepas lelah, tempat yang memberi ketentraman; sanggar tempat mengaktualisasikan dan mengekspresikan diri – tempat dimana kehadiran seseorang didalamnya dimaknai secara lebih luas, diarahkan untuk hal yang lebih besar, dan ditajamkan untuk hal yang lebih bermanfaat; dan laboratorium tempat mencari tahu – tempat banyak pengetahuan dikupas dan dipelajari, tempat banyak gagasan dapat dikembangkan dan disempurnakan. Ketiga hal ini, memberikan peran masjid Salman untuk mewadahi proses terjadinya pengembangan manusia dan pengembangan model peradaban. Itu kenapa, akhirnya peran itu terepresentasi langsung menjadi misi paling pertama, yakni “mewujudkan masjid sebagai rumah ruhani, sanggar ruhani, dan laboratorium peradaban islami”

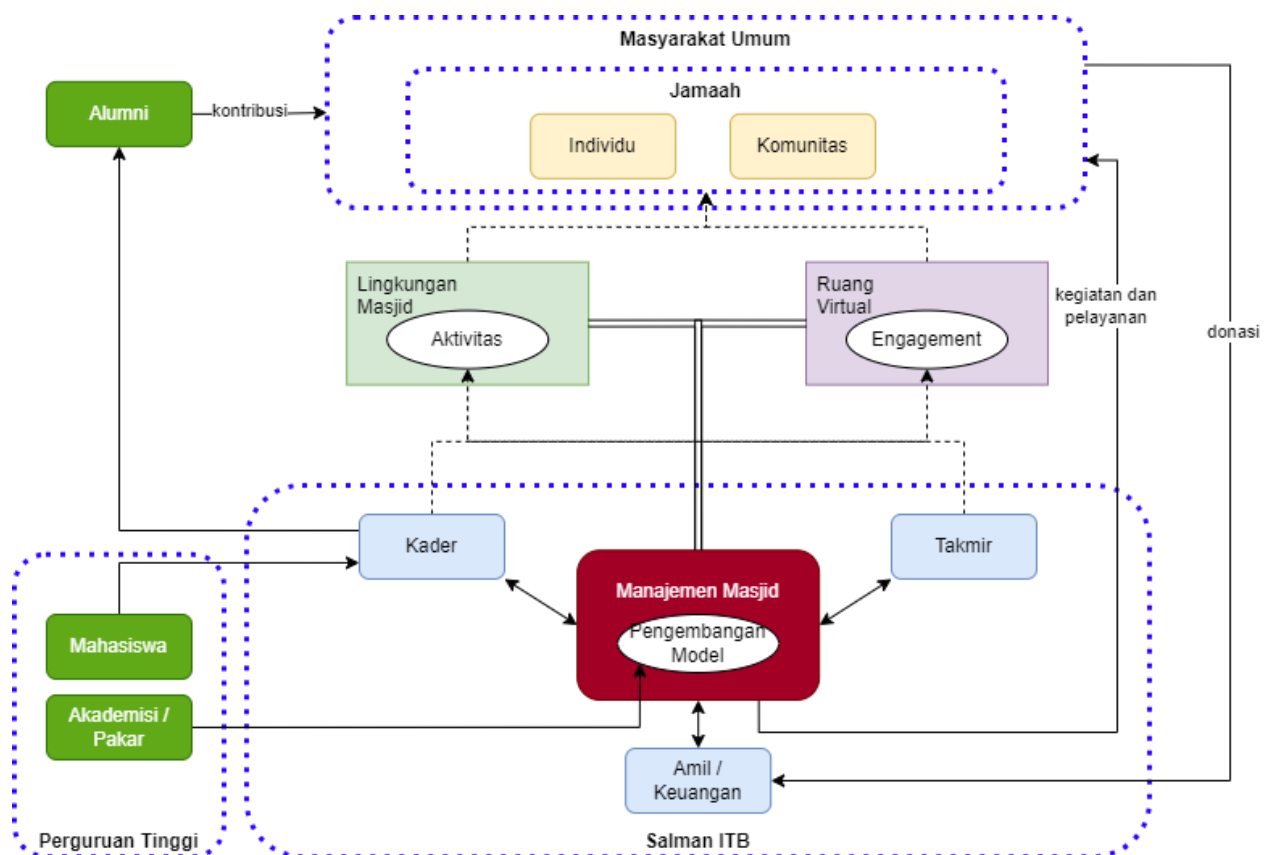
Kenapa di sini aku menggunakan istilah intelektual? Ini bukan membatasi, namun justru memberi penekanan bahwa ada makna yang lebih luhur dari intelektualitas. Beberapa pendapat pakar seperti Muhammad Iqbal (dalam *The Reconstruction of Religious Thought*), menempatkan intelektual sebagai agen perubahan, karena intelektual tidak hanya sekadar pencari kebenaran dalam konteks akademik, namun juga yang mengorientasikan pengetahuan untuk membangkitkan kesadaran umat dan membentuk masyarakat. Intelektualitas juga mencakup semua bidang, dari seni, sains, teknologi, hingga agama, karena dalam setiap bidang, setiap orang dapat menjadi otoritatif di bidang tersebut dan menghasilkan gagasan-gagasan bermanfaat yang sesuai dan masih dalam orientasi untuk membentuk masyarakat dan peradaban.

Kalaupun kita melihat makna intelektual dalam arti sempitnya sebagai pengembang ilmu pengetahuan, maka intelektual itu sendiri tetap menjadi keunikan lebih dari Salman. Sebagai sebuah masjid kampus, khususnya dalam relasinya dengan ITB, Salman memiliki akses terhadap intelektualitas yang mewarnai setiap konsep program dan model yang dimilikinya. Ini yang menjadi komponen penting Salman. Tidak seperti masjid lainnya, konsep yang dibangun di Salman bukan hanya berdasarkan aspek-aspek praktis atau percobaan tanpa arah, namun hasil pemikiran dan gagasan yang ditelurkan dari kesadaran dan pengetahuan terhadap peradaban. Pengurus dan pembinanya adalah akademisi-akademisi yang pakar di bidang masing-masing, namun



tetap dengan visi dan orientasi yang mengarah pada pembangunan peradaban. Itu mengapa, misi ketiga Salman bisa dikatakan menjadi misi spesial dari Salman, yang memang harus mengoptimalkan potensi dan posisinya untuk mengembangkan model-model peradaban Islami.

Mengatakan Salman sebagai masjid intelektual tentu tidak berarti yang aktif dan berkembang di dalamnya harus menjadi intelektual dalam definisi dasarnya. Yang berkembang dan terbina di Salman dapat menjadi profesional apapun yang ahli di bidangnya dan dengan kemampuannya dapat berkontribusi untuk peradaban. Akan tetapi, bagaimana model dakwah dan pembinaan di Salman itu dikembangkan dan diterapkan itu tetap dalam lingkup intelektualitas. Ini tidak menafikan aspek-aspek lain seperti kreativitas, sosial, atau kewirausahaan, namun semua dapat terangkum dalam akar pemaknaan intelektualitas itu sendiri. Di sisi lain, setiap profesional yang otoritatif dengan keilmuannya dapat juga dipandang sebagai intelektual.



Gambar 6. Pemetaan rinci komponen masjid dalam konteks Salman



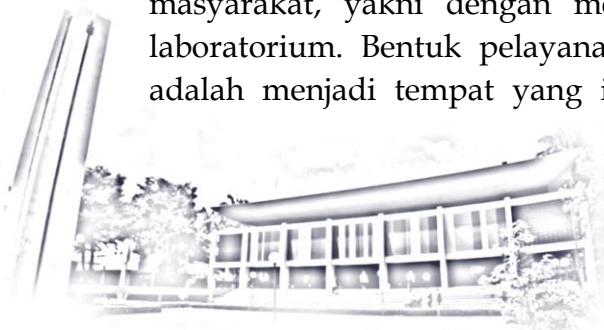
## Jadi, Apa Spesialnya Salman?

Apa yang dimiliki oleh masjid Salman, namun tidak dimiliki oleh masjid lain (selain keunggulan sejarah), adalah aksesnya terhadap pakar atau intelektual, seminimal-minimalnya dari dosen-dosen ITB. Ini sudah menjadi poin pembeda paling penting dan utama, karena tidak bisa ditiru ataupun direplika dengan cara apapun (kecuali ITB tiba-tiba membangun masjid kampus lain).

Meski cuma satu, keunikan dasar ini memiliki implikasi masif kemana-mana, termasuk ke dalam aspek sejarah Salman yang akhirnya turut unik. Sisi sejarahnya tak akan aku ceritakan, namun cukup banyak dapat didengar bagaimana Salman ini dibangun dan berkembang. Keunggulan Salman ini untungnya tidak bergantung waktu, sehingga selalu terus bisa dikontekstualisasi dengan situasi saat ini, tidak hanya membekas dalam sejarah masa lalu.

Bahkan, bagaimana misi Salman terumuskan seakan pencerminan langsung dari paradigma dasar intelektual. Ada paling tidak 3 aspek yang paling tidak menjadi paradigma yang membangun intelektualitas. Yang pertama adalah produksi pengetahuan dan gagasan. Tugas utama seorang intelektual adalah menghasilkan ide dan inovasi yang bermanfaat dan akhirnya mengembangkan pohon pengetahuan itu sendiri. Yang kedua adalah pembinaan dan pengajaran. Ilmu harus selalu dibagikan, sehingga sudah menjadi tugas dasar intelektual juga untuk terus mengajarkan apa yang ia ketahui. Yang ketiga adalah pelayanan ke publik, yang terwujud minimal dalam bentuk penerapan dan implementasi ilmu. Seorang intelektual bertanggungjawab pada publik, karena ilmu pengetahuan sendiri harus selalu membawa kebermanfaatan ketimbang hanya berputar-putar dalam diskursus akademik, sehingga ilmu yang dimiliki harus selalu diterapkan dan diimplementasikan untuk mengembangkan dan membantu masyarakat. Ketiga hal ini dalam level perguruan tinggi memang memiliki nama yang lebih terkenal, yakni Tridharma: penelitian, pendidikan, dan pengabdian masyarakat. Penelitian terkait dengan produksi gagasan dan pengetahuan, pendidikan terkait dengan pembinaan dan pengajaran, serta pengabdian masyarakat terkait dengan implementasi dan penerapan ilmu.

Misi Salman, secara tidak langsung mencerminkan 3 paradigma ini, yang diadaptasi dalam konteks masjid. Penelitian terwujud dalam misi ketiga, yakni pengembangan model peradaban islami. Pendidikan terwujud dalam misi kedua, yakni pembinaan kader peradaban. Khusus pengabdian masyarakat, perwujudannya dapat dilihat dalam dua cara. Yang pertama adalah langsung ke arah bagaimana masjid berperan untuk masyarakat, yakni dengan menjadikan tempat itu sebagai rumah, sanggar, dan laboratorium. Bentuk pelayanan dan pengabdian sebuah masjid untuk masyarakat adalah menjadi tempat yang ideal secara kebermanfaatan untuk masyarakat yang



mengunjungi atau mendatanginya. Dalam hal ini, pengabdian masyarakat terwujud dalam misi pertama Salman.

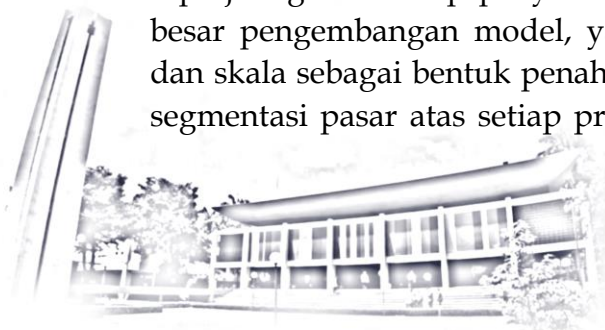
Cara kedua melihat aspek pengabdian masyarakat adalah dengan memandang bahwa pengabdian masyarakat justru terwujud secara implisit, baik di keseluruhan misinya maupun visi Salman sendiri. Dalam hal ini, misi pertama Salman menjadi basis untuk terlaksananya semua tridharma. Pengabdian masyarakat diperlihatkan dalam bagaimana model peradaban islami yang dikembangkan dan dipelopori oleh Salman dapat disebar dan diimplementasikan secara luas untuk masyarakat. Alurnya secara lengkap terkonsentrasi pada bagaimana peradaban Islami dibangun dari Salman, dari mengonsep model peradaban, membina kader peradaban, dan kemudian menyebarkan model peradaban tersebut.



### Levelisasi Pengembangan Model

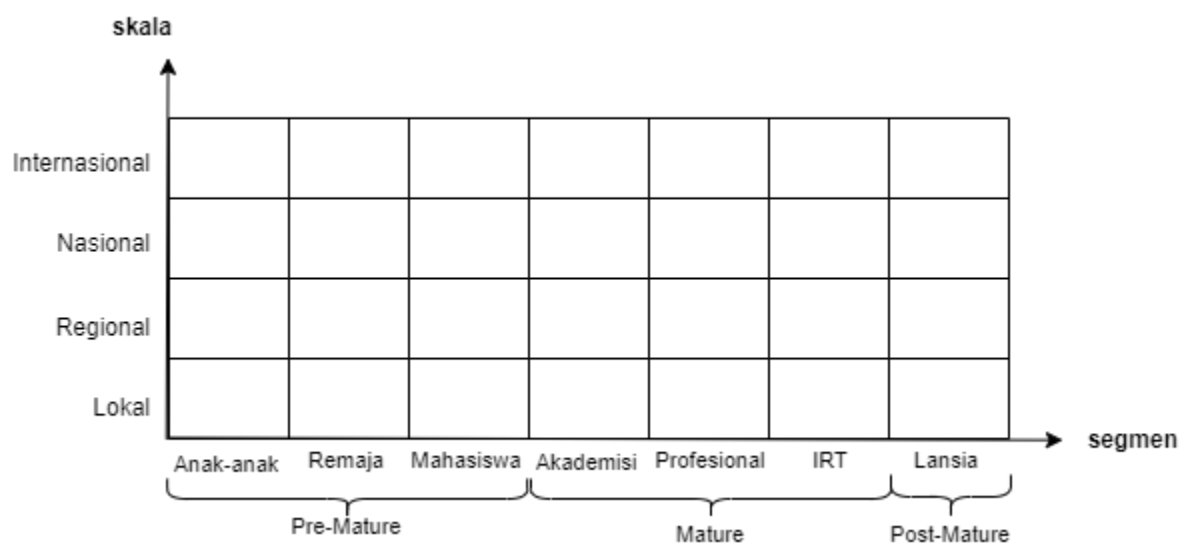
Dari pembahasan sebelumnya, mungkin dapat dirangkum bahwa spesialnya Salman tercerminkan dalam luaran utama yang ditargetkan Salman, yakni model peradaban Islami, yang juga disertai oleh kader-kader yang siap melaksanakan model-model tersebut. Ini merupakan bentuk dari kepeloporan pembangunan peradaban Islami yang menjadi visi utama masjid Salman ITB. Program-program dan kegiatan-kegiatan di dalam Salman, meski memang tetap masuk dalam lingkup fungsi masjid secara langsung, dapat dipandang dalam kerangka lebih besar sebagai bahan “eksperimen” dari pengembangan model peradaban. Model-model tersebut diformulasikan dan diujicobakan di dalam Salman sendiri sebelum kemudian dikukuhkan dan disebarluaskan.

Dalam mengembangkan model itu, Salman perlu menggagas banyak kegiatan dan proyek sebagai bentuk implementasi sekaligus eksperimentasi atas apa yang diperjuangkan. Setiap penyelenggaraan kegiatan pun perlu berada dalam paradigma besar pengembangan model, yang pada akhirnya memerlukan penyesuaian segmen dan skala sebagai bentuk penahapan proses pengembangan model itu sendiri. Analisis segmentasi pasar atas setiap program dan kegiatan adalah hal yang wajar dilakukan,



namun dalam paradigma pengembangan model, ini perlu disistemasi lebih jauh ketimbang hanya untuk memperbanyak penerima manfaat.

Visi besar kepeloporan pengembangan peradaban Islami perlu menempatkan pandangan jauh ke hal yang memang besar dan menyeluruh, meski bahkan mencapai skala dunia. Visi hanyalah orientasi, maka sebagaimana dibahas pada tulisan sebelumnya, penyusunan langkah-langkah kecil terencana yang dapat membawa ke sana sangat diperlukan. Kita dapat menggunakan kerangka sederhana untuk mengukur ketercapaian dan pemetaan atas apa yang sudah dan akan dilakukan. Salah satu bentuk kerangka dasar yang dapat digunakan adalah matriks levelisasi, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 7.



Gambar 7. Matriks levelisasi sebagai kerangka pengembangan segmentasi jamaah.

Matriks ini akan membantu memetakan kegiatan yang sudah ada dan yang belum terjangkau, serta bagaimana menyusun peta jalan pengembangan selanjutnya. Segmentasi yang digunakan berada dalam 3 kategori besar, yakni *pre-mature*, *mature*, dan *post-mature*, yang masing-masing merepresentasikan golongan usia yang berbeda. Setiap kategori besar pun difokuskan pada segmen kelompok masyarakat yang memang menjadi potensi jamaah Masjid Salman. Adapun dari segi skala, pembagiannya dilakukan secara sederhana dari lokal hingga internasional. Setiap segmen tidak perlu harus mengisi setiap skala. Justru matriks levelisasi seperti ini membantu untuk menggambarkan peta jalan atas mana yang perlu mana yang tidak, dengan langkah per tingkat yang jelas.

Di awal, kita mengetahui bahwa bagian awal dari visi utama Masjid Salman adalah “Menjadi Masjid Kampus”, yang sebenarnya memperjelas posisi masjid Salman sebagai masjid yang berelasi dengan perguruan tinggi. Implikasi logis secara natural



seharusnya menjadikan segmentasi utama Masjid Salman adalah mahasiswa (dan masyarakat akademik lainnya), namun kenapa segmentasi di atas berasa sangat luas? Ini titik penting melihat visi dan misi itu secara menyeluruh.

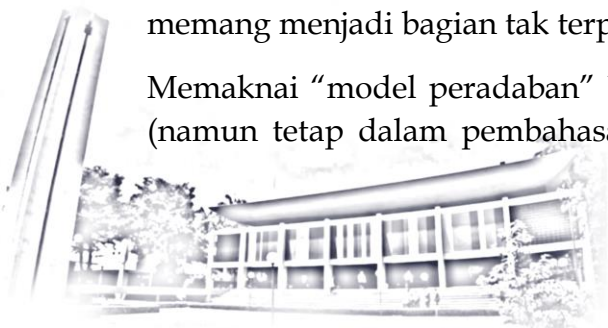
Sebagai masjid, Salman tidak bisa membatasi jamaahnya. Terlebih lagi, Masjid Salman adalah Masjid yang tidak memiliki “warga lokal” dan letaknya juga berada di area “komersial” ketimbang residensial. Segmen penerima manfaat Masjid Salman secara niscaya akan luas, meski memang utamanya tetap mahasiswa. Akan tetapi, perlu dilihat lebih lanjut bahwa dalam menjadi masjid kampus, yang diharapkan dalam visi Salman adalah kepeloporan pembangunan peradaban Islami, maka “kampus” itu tidak terejawantahkan serta merta hanya pada segmentasi jamaah, namun optimalisasi posisinya yang berada dalam area “kampus”. Ini yang akhirnya mengarah kembali pada Masjid Salman sebagai masjid intelektual. Mahasiswa sebagai calon intelektual menjadi salah satu aktor utama pengembangan peradaban Islami. Dengan akses jaringan intelektual yang didapatkan dari posisi Masjid Salman sebagai masjid kampus, pengembangan model peradaban menjadi dimungkinkan. Ketika model-model ini termatangkan dan terimplementasikan, maka setiap lapis masyarakat akan menjadi penerima manfaatnya.

Segmentasi di atas hanya dalam rangka memetakan model-model peradaban yang perlu dikembangkan berdasarkan kelompok masyarakat yang mewakili sektor-sektor tertentu. Sebagaimana dibahas, model peradaban secara utuh perlu dirumuskan secara bertahap melalui submodel-submodel yang terbatas pada suatu lingkup fokus yang lebih spesifik. Matriks levelisasi di atas akan membantu itu.

## Produsen Gagasan

Dari awal, kita banyak berbicara tentang “model peradaban” sebagai luaran utama Masjid Salman, tapi sebenarnya kita masih membicarakan sesuatu yang sangat abstrak, meski memang dapat tercerminkan dari program dan kegiatan yang dilakukan oleh Salman. Apa sebenarnya yang ingin dihasilkan oleh Salman? Apakah sekadar program-program yang terkait dengan pembangunan peradaban? Bagaimana membedakan yang mana hanya program biasa dan mana yang merupakan bagian dari model peradaban Islami? Peradaban adalah konsep yang sangat luas sehingga sangat memungkinkan terjadinya proses “cocoklogi” yang berlebihan, sehingga koneksi antara program dengan model peradaban menjadi cukup kabur. Diperlukan sebuah titik penjelas agar bisa memperlihatkan bahwa program yang dirancang dan dilaksanakan oleh Salman memang menjadi bagian tak terpisahkan dari suatu model yang lebih fundamental.

Memaknai “model peradaban” bukan lah hal yang mudah. Dalam konteks yang luas (namun tetap dalam pembahasan yang sederhana), frase itu bisa dimaknai sebagai

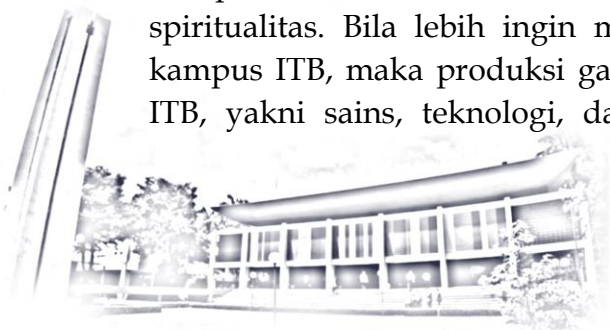


suatu skema yang menjelaskan tentang segala aspek dari apa yang ada dalam suatu peradaban dan bagaimana hubungan dan sistematika di dalamnya. Jelas aspek yang dimaksud ini merentang begitu kompleks mengingat berbicara peradaban berarti berbicara tentang keseluruhan tatanan dan perilaku masyarakat. Model peradaban yang dimaksud Salman, maka dari itu, meski mungkin dalam visi besarnya adalah sebuah model komprehensif, lebih fokus pada bagian-bagian parsial dari peradaban yang memang bisa diinisiasi dan dihasilkan dari Masjid. Apakah itu model pendidikannya, model pelayanan publiknya, model pengelolaan lingkungannya, dan lain sebagainya, semua dapat dianggap sebagai model peradaban selama mengarah pada visi besar peradaban.

Dalam setiap sektor atau area bidang tertentu, suatu model berarti konsep atau gagasan umum yang secara komprehensif mendasari implemetasi program, pelaksanaan kegiatan, atau produksi karya. Suatu model, dalam konteks pengembangan di Salman, paling tidak (seharusnya) memiliki 3 komponen, yakni (1) landasan, yakni gagasan teoretis yang mendasari; (2) kerangka kerja, yakni skema yang menerangkan proses kerja atau pelaksanaannya; (3) peta jalan, yakni alur pengembangan yang dapat menjadi acuan perencanaan lebih lanjut. Yang pertama memastikan model itu berlandaskan pengetahuan yang dapat dipertanggungjawabkan. Yang kedua memastikan bahwa model itu memang dapat diimplementasi dan direalisasi. Yang ketiga memastikan bahwa model itu menjadi bagian besar dari visi jangka panjang pembangunan peradaban.

Suatu model bersifat umum, sehingga dapat diadopsi dan disesuaikan pelaksanaannya berdasarkan situasi dan keadaan tertentu. Ini bertujuan untuk mengukuhkan aspek kepeloporan dari visi Salman, bahwa model peradaban yang digagas oleh Salman dapat menginspirasi masjid-masjid atau institusi lainnya untuk juga mengadopsi dan menerapkan. Suatu model, karena masih bersifat konseptual, perlu diturunkan menjadi modul-modul yang memperinci model tersebut ke ranah praktis.

Yang ditawarkan paling utama dari suatu model adalah gagasannya. Kerangka pelaksanaan teknis adalah suatu hal yang dapat disesuaikan oleh siapapun. Karena itu, bila ditarik lebih mundur lagi, produk utama dan penciri dari Masjid Salman, hal yang membuat Salman berbeda, adalah gagasan-gagasan yang dihasilkan dari dalamnya. Gagasan yang dihasilkan pun bukan sebarang gagasan, namun gagasan yang berorientasi pada pembangunan peradaban Islami, yang berarti paling tidak mengarah pada 3 hal: (1) fokus pada perubahan pemikiran dan perilaku; (2) dapat diimplementasikan dalam konteks masyarakat yang luas; (3) berbasis ruhani dan spiritualitas. Bila lebih ingin mengoptimalkan posisi Salman yang berelasi dengan kampus ITB, maka produksi gagasan ini bisa difokuskan pada 3 aspek keilmuan inti ITB, yakni sains, teknologi, dan seni. Apapun yang dilakukan oleh Salman, dari



program dan kegiatannya, dari pembinaan kadernya, dari pelayanannya, paling tidak menjadi bagian tak terpisahkan dari proses produksi gagasan. Bahkan ketika Salman melakukan banyak kaderisasi sebagai perwujudan dalam misi keduanya pun, pelaksanaannya berada dalam kerangka besar produksi gagasan untuk peradaban. Kader-kader yang dihasilkan Salman diharapkan dapat menghasilkan sebanyak mungkin gagasan yang bermanfaat untuk masyarakat. Terkait itu akan saya bahas di tulisan selanjutnya.

Pada akhirnya, luaran utama dari masjid Salman, selain pelaksanaan fungsi-fungsi dasarnya sebagai masjid, adalah gagasan peradaban itu sendiri, yang terpelopori secara terstruktur (harusnya) melalui lingkungan intelektual yang tercipta secara inheren dalam identitas Masjid Salman itu sendiri. Tidakkah kita lupa bahwa Salman al-Farisi, asal mula nama Salman, juga adalah simbol intelektual yang berjuang mencari kebenaran dan akhirnya dipertemukan dengan Rasulullah? Simbol intelektualitas Salman al-Farisi juga diperlihatkan pada usulannya membangun parit dalam perang Ahzab yang merupakan simbol gagasan yang bermanfaat. Pembuatan parit bukan sebuah gagasan sederhana, itu adalah sebuah inovasi intelektual untuk keperluan peradaban. Dan dengan itu juga, semangat Salman al-Farisi yang sama seharusnya terhidupkan di dalam Masjid Salman, sebagai sebuah masjid berghirah intelektual.

Semoga Allah selalu memberi kita petunjuk.

*Wallahu'alam bi Sawab*





## **Peradaban butuh Kader?**



"Kak, apa salman punya definisi sendiri terkait peradaban islami?" kata seorang kawan padaku pada suatu hari.

Aku yang tengah menemani istri ke rumah sakit kala itu sampai terhenti sejenak. Bukan karena aku tak punya jawabannya. Bukan. Itu bisa secara mudah dijawab cukup dengan sebuah kata "iya". Bukan. Hanya saja, itu seperti memantik sebuah rantai reaksi fusi di kepalaku meski tidak membuat kepalaku meledak seperti fusi hydrogen di bom atom. Secara konsep, hal tersebut tentu sudah memiliki bentuk karena agaknya mustahil tertulis menjadi sebuah visi organisasi bila tidak terdefinisi. Pertanyaannya akan ke, siapapun yang membaca, menggunakan, dan menurunkan kata itu, apakah melihat hal yang sama?

Ketika aku mengucapkan kata "kucing", aku bisa yakin bahwa 100 persen orang Indonesia yang membaca (atau mendengar) kata tersebut akan membayangkan hal yang serupa, karena kucing, dengan semua variasinya, punya batasan yang spesifik dan jelas atas apa yang membuat kucing adalah kucing. Peradaban, sayangnya, selayaknya banyak kata umum lainnya, seperti cinta ataupun keluarga, menjadi objek yang abstrak untuk bahkan diperlakukan sebagai objek. Siapapun bisa punya definisi terhadap cinta, dan dengan cara yang sama, siapapun bisa membayangkan hal berbeda terhadap peradaban. Inflasi makna, mungkin aku akan menyebutnya. Mau bukti? Hampir tidak ada organisasi islam sekarang yang tidak menggunakan kata peradaban dan mereka bisa sangat seberbeda itu dari cara pandang, budaya, hingga perilakunya. Apa yang membuat Salman harus berbeda? Terlebih lagi, kata ini kemudian disandingkan dengan kata yang sama rentannya terhadap inflasi makna: kaderisasi.

Aku bisa dengan mudah mencari jawaban atas definisi itu. Bahkan secara tertulis hal tersebut tercantum di dokumen *Grand Desain Kaderisasi* (GDK) Salman yang entah ditulis oleh siapa dan proses penulisannya seperti apa. Namun, lupakan dulu hal tekstual, karena Indonesia pun punya teks pancasila dan undang-undang dasar yang sama tapi tetap dijalani dengan cara yang bisa 180 derajat berbeda. Ketimbang terbawa diskursus terminologi yang sering jadi "masturbasi intelektual" para pemikir yang pada akhirnya tidak menghasilkan apa-apa, mari kita coba pahami dengan cara sesederhana mungkin.

Manusia adalah makhluk sosial, yang berarti ia hidup bersama-sama. Namun, oleh sebab tak mungkin bisa bersama bila terlalu banyak berbeda maka manusia selalu menciptakan semacam kesepakatan bersama, sesuatu yang diyakini dan dilihat dengan cara yang sama. Mari kita sebut itu dengan nilai (atau istilah apapun yang serupa). Setiap kumpulan manusia, atau sebut saja komunitas (atau dalam tataran tertentu bisa disebut organisasi), dari kelompok kecil sampai negara, dipastikan memiliki kesepakatan ini. Salman adalah sebuah organisasi, jelas, dan tidak ada keraguan dalam hal itu. Setiap organisasi, pelaku di dalamnya datang dan pergi, silih berganti, secara



tak pasti. Untuk bertahan dalam kejamnya arus waktu, setiap organisasi akan selalu butuh menjaga apa yang tidak akan berubah ketika pelakunya berganti, dan itu tak lain dan tak bukan adalah kesepakatan yang menjadi nilai dasarnya. Nilai ini akan tetap ada dan dipertahankan melalui penurunan sistematis dan siklik dari generasi ke generasi (dan karena itu disebut regenerasi). Dengan cara apa? Konsep kaderisasi masuk di sini. Kita bisa saja mengulas rinci etimologi dari kaderisasi, namun kita cukup sederhanakan bahwa kaderisasi adalah proses pelatihan untuk regenerasi organisasi (apapun). Jika ada yang tidak sepakat, minimal buka kamus besar bahasa Indonesia yang tebal-tebal sudah disusun susah payah untuk menjaga setiap orang Indonesia tidak terjebak dalam debat istilah.

Kaderisasi bisa bersanding dengan kata apapun selama itu memang sebuah organisasi, sebutlah kader partai, kader militer, kader himpunan, kader pemerintah, dan lain sebagainya. Uniknya, di Salman aku menemukan sandingan kata yang aku sampai sekarang kesulitan memprosesnya: kader peradaban. Baiklah, jika kita pahami dengan cara yang sama, maka kader peradaban adalah hasil dari proses regenerasi terhadap peradaban. Bahkan sebenarnya, tertulis juga dalam dokumen GDK bahwa “kader peradaban diharapkan dapat meberadabkan masyarakat”, lengkap dengan ciri-ciri sebuah peradaban yang unggul. Sebuah harapan yang sangat besar dan baik. Jelas. Tidak ada masalah dengan itu. Sayangnya, ada cacat dalam proses berpikir ini yang aku amati ternyata berakibat begitu fatal dalam pelaksanaannya.

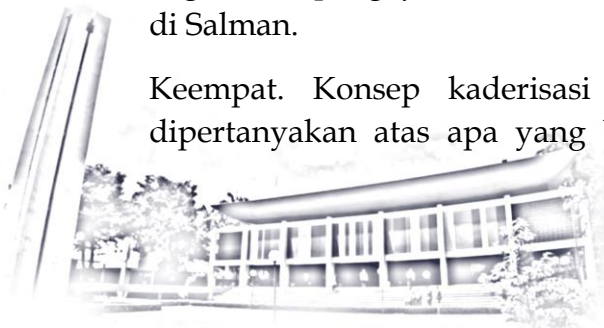
Pertama. Sebagaimana tertulis sebagai pengantar tulisan ini, penggunaan istilah dilakukan kurang hati-hati. Kaderisasi identik dengan nilai-nilai organisasi, karena memang *by definition*, tujuan utamanya adalah meneruskan nilai-nilai itu agar terjadi regenerasi pelaku. Namanya nilai organisasi, pasti spesifik sangat terikat dan terafiliasi dengan organisasinya. Lantas, kenapa hasil kaderisasi yang dilakukan oleh Salman menjadi kader peradaban? Siapa yang mengkader? Salman. Dengan definisi peradaban versi siapa? Salman. Hasilnya? Tentu saja kader Salman. Bahwa kader Salman ini kelak bermanfaat untuk peradaban, itu masih merupakan bagian dari nilai Salman. Kenapa ini menjadi masalah adalah, ketika hasil kaderisasi yang dilakukan oleh Salman adalah “untuk peradaban”, maka regenerasi Salman itu terjadi dimana? Akan sangat berbeda bila urutan berpikirnya menjadi: Salman melakukan kaderisasi untuk regenerasi organisasi Salman sendiri dan kader-kader Salman itu, tidak hanya bisa membangun Salman, tapi juga bermanfaat untuk peradaban, karena itu merupakan bagian dari nilai Salman. Ketika urutan konsep ini terbalik, maka Salman kehilangan fokus, dan pada realitanya, kehilangan kadernya sendiri. Secara statistik, hal ini dapat dilihat dengan mudah melalui 2 metrik: rasio staf Salman yang merupakan kader Salman dan rasio kader Salman yang menjadi staf (atau berkontribusi) di Salman



Kedua. Konsep kaderisasi untuk peradaban mengekstensi makna kaderisasi hingga ia menjadi ambigu dengan hal lain. Bukankah melakukan pembinaan manusia agar dapat memberadabkan masyarakat juga merupakan makna dari pendidikan? Bahkan memang, konsep Pendidikan memang salah satunya ta'dib (dari triad *tarbiyah-ta'lim-ta'dib*), yang secara harfiah memang “mengadabkan”. Seandainya kelak Salman membangun suatu sekolah atau proses pelatihan apapun yang juga menanamkan konsep peradaban di dalamnya, apakah siswa atau pesertanya juga disebut sebagai kader peradaban? Apa yang kemudian membedakan proses pembinaan untuk memberadabkan masyarakat ini dengan proses-proses lainnya, baik di dalam ataupun di luar Salman sendiri (seharusnya) adalah nilai yang dibawa dan ditanamkan dalam proses tersebut. Pendefinisian kaderisasi peradaban terlalu luas dan longgar sehingga akhirnya tidak bisa dibedakan dengan proses lainnya, yang sebenarnya secara mudah dapat dijustifikasi sebagai kaderisasi untuk peradaban juga.

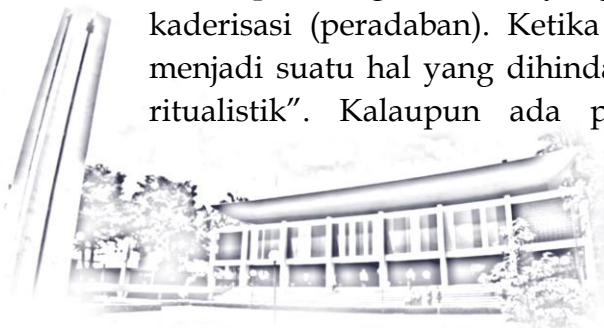
Ketiga. Ketika fokus kaderisasi diarahkan secara luas pada peradaban, maka yang menjadi acuan adalah banyaknya kebermanfaatan terhadap peradaban, dan ini cenderung hanya mengarah pada apa yang kalau diperguruan tinggi sering diukur dengan metrik sederhana “jumlah lulusan”. Ketika terfokus pada kuantitas, seringkali (bahkan selalu) kualitas akan menjadi korban. Banyak fenomena serupa terjadi ketika yang diharapkan adalah lulusan, maka standar penilaian yang dikurangi, membuat nilai tinggi di sekolah ataupun kuliah menjadi semakin murah. Parahnya lagi, mengukur kualitas konsep setinggi “kader peradaban” itu terlalu sulit – jika tidak mau menyebutnya mustahil. Ini adalah dua kata rentan inflasi makna yang digandengkan, sehingga mendefinisikannya secara konkrit ke dalam bentuk kriteria atau ukuran hanya akan berujung pada penyederhanaan (yang pada akhirnya memangkas sebagian besar makna utamanya). Sebagai contoh, GDK Salman menyatakan bahwa manusia unggul ditandai dengan “berada dalam liputan media”, yang jelas memangkas, atau bahkan memberi *framing* bahwa unggul sama dengan terkenal luas. Apakah mereka yang *low profile*, menghindari ketenaran, atau bahkan menjauhi keterkenalan tidak dapat dianggap unggul, tidak dikatakan sebagai kader peradaban? Ukuran lain atau tambahan penjelasan dapat dijadikan penawar, namun masalah lain akan tetap muncul, karena memang sudah menjadi keniscayaan adanya reduksi makna ketika dilakukan pengukuran konkrit atas konsep abstrak. Cara paling sederhana mengatasi hal ini adalah menyederhanakan konsepnya sebelum menurunkannya menjadi apapun yang konkrit. Apabila kaderisasi Salman cukup dipandang sebagai bagaimana nilai Salman tertanamkan dan regenerasi dapat terjadi, maka pengukurannya disederhanakan dari bagaimana pengujian atas nilai-nilai itu dan performanya dalam berkontribusi kembali di Salman.

Keempat. Konsep kaderisasi yang besar menghasilkan demarkasi yang perlu dipertanyakan atas apa yang bisa disebut sebagai kader dan non-kader. Pembeda



antara kader dan yang bukan dapat ditetapkan paling tidak dengan dua cara, yakni dari proses dan dari kriteria. Yang pertama cukup sederhana, bahwa kader adalah mereka yang mengikuti proses kaderisasi. Titik. Tidak ikut proses yang sama maka bukan kader. Cara kedua lebih melihat pada kriteria luaran, yang prosesnya selalu dapat disesuaikan. Sebagai contoh, seseorang dapat disetarakan dengan lulusan SMA apabila lulus ujian paket C, meskipun ia tidak menempuh proses pembelajaran sekolah formal 3 tahun yang sama. Adanya gelar *honoris causa* dalam dunia akademik juga merupakan contoh penyetaraan berdasarkan kriteria. Salman, sayangnya, memakai paradigma yang pertama. Hal ini menghasilkan lubang besar dalam proses regenerasi dan pengembangan modal manusia di Salman. Tidak semua yang mengisi peran atau berkontribusi di Salman mengikuti proses kaderisasi, namun mereka punya kapasitas yang setara atau bahkan melebihi standar minimal nilai Salman. Mereka tidak bisa disebut kader, tapi itu berarti Salman dikembangkan oleh orang-orang yang “bukan kader”-nya. Di sisi lain, mereka yang disebut kader, juga tidak terjamin punya kapasitas minimal yang sesuai dengan nilai Salman. Akibatnya, tidak ada kesinambungan antara sumber daya manusia di Salman dengan proses kaderisasi Salman itu sendiri.

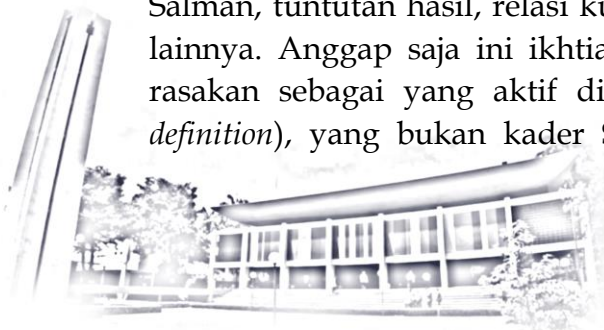
Kelima. Nilai kaderisasi yang terlalu besar menghasilkan sakralisasi berlebihan. Konsep kader peradaban adalah sebuah gagasan yang tidak kecil. Itu adalah representasi visi luhur Salman agar dapat menjadi pelopor pembangunan peradaban Islami. Akan tetapi, gagasan besar seperti ini menghasilkan kesenjangan antara inti nilai dengan turunannya, karena sebagaimana terurai juga sebelumnya, bukan hal mudah untuk menetapkan aspek-aspek praktis dan konkrit dari suatu hal yang dari awal sudah abstrak. Pada akhirnya, semua akan menganggap sakral keseluruhan gagasan dan membuatnya menjadi imun (atau paling tidak resisten) terhadap kritik dan perubahan. Kisah sederhana dapat mengilustrasikan hal ini. Misalkan suatu kuil secara rutin melaksanakan suatu ritual ibadah tertentu. Pada suatu ketika, terdapat seekor kucing baru yang kebetulan kemudian mengganggu proses jalannya ibadah tersebut. Untuk menjaga kelancaran, pada ibadah berikutnya, biksu kepala memerintahkan untuk mengikat si kucing di pohon setiap kali ibadah dilakukan. Hingga biksu kepala meninggal dunia, hal ini tetap dilakukan karena kucing tersebut masih beredar di sekitar kuil. Akan tetapi, ketika pada akhirnya si kucing meninggal dunia, karena sudah begitu terbiasa dengan hal itu, para pengurus kuil justru kemudian mencari kucing baru untuk diikat di pohon setiap kali ibadah dilakukan, seakan itu bagian tak terpisahkan dari ritual ibadahnya. Aspek yang menjadi inti proses seringkali bercampur dengan hal-hal yang menjadi pelengkap. Hal yang sama juga terjadi pada kaderisasi (peradaban). Ketika berasal dari gagasan yang terlalu besar, perubahan menjadi suatu hal yang dihindari dan akhirnya kaderisasi menjadi hanya “kebiasaan ritualistik”. Kalaupun ada proses “evaluasi” dan “perbaikan”, karena sudah



bercampurnya konsep-konsep, maka pada akhirnya perubahan hanya dilakukan di permukaan, tanpa ada yang mengkritisi jauh lebih dalam. Alur kaderisasi di Salman, dengan semua tahapannya, sudah menjadi hal yang ritualistik sehingga bahkan terjadi bagaimana suatu usulan perubahan mengalami resistensi, bukan karena gagasan dari perubahan itu, tapi lebih karena “biasanya tidak seperti itu”, tanpa ada proses dialektika yang konstruktif. Terlebih lagi, sebagai akibat dari permasalahan yang sebelumnya, demarkasi kader dan non-kader yang hanya terbatas pada proses menghasilkan cara pandang tak sadar bahwa hanya yang mengalami secara langsung proses kaderisasi itu yang dapat berkomentar atau mengusulkan perubahan apapun. Padahal, pandangan dari luar kerangka selalu dibutuhkan dalam proses transformasi apapun. Ini pada dasarnya efek natural proses kaderisasi, yang pada sebagian besar kasus memang seringkali menghasilkan loyalitas tertentu, baik di partai, militer, atau organisasi lainnya. Hanya saja, konsep kaderisasi yang berasal dari gagasan besar peradaban mengamplifikasi efek itu.

Keenam dan terakhir. Sebagaimana pertanyaan di awal tulisan ini, definisi peradaban itu sebenarnya sangat abstrak. Peradaban ini dapat merujuk ke orang-orangnya, ke sistemnya, atau ke lingkup tertentu. Peradaban ini juga dapat merujuk ke Indonesia, umat Islam, atau juga seluruh komunitas global manusia. Harapan luhurnya mungkin seperti itu, bahwa Salman menghasilkan manusia yang dapat berperan dan menjadi *leading figure* di berbagai tempat dan kondisi, tanpa ada batasan, baik sesederhana berperan di lingkungannya sendiri atau bahkan berperan di lingkup global. Akan tetapi, definisi yang longgar itu akan sangat bermasalah ketika turun dalam tataran praktis, terutama dalam manajemen prosesnya, yang akhirnya kembali ke semua masalah-masalah di atas. Sepanjang yang termaknai dari berbagai dokumen Salman, peradaban lebih menekankan pada sifat, bukan objek, sehingga sebenarnya akan lebih tepat (dan lebih memudahkan manajemen praktiknya) menyebut hasil kaderisasi sebagai kader yang beradab, bukan kader peradaban. Dengan itu, proses siklus pengembangan organisasi, dari perencanaan hingga evaluasi, terukur dengan jelas, karena ukurannya dapat dibatasi dari sifat-sifat beradab itu, yang dalam konteks kaderisasi, bisa dinilai dalam kontribusi awalnya di Salman.

Semua problematika ini ada solusinya, kalau memang mau dipikirkan (dan memang dipandang juga sebagai suatu hal yang perlu dipertimbangkan). Tentu, tulisan ini tidak menafikan bahwa ada begitu banyak faktor lain yang juga menjadi sumber problematika, yang mungkin butuh tulisan tersendiri untuk mengurainya, dari masalah struktural organisasi, perubahan pola generasi, tekanan eksternal terhadap posisi Salman, tuntutan hasil, relasi kuasa di dalam Salman itu sendiri, dan berbagai macam lainnya. Anggap saja ini ikhtiar awal untuk mengurai satu-satu atas apa yang aku rasakan sebagai yang aktif di Salman tapi tidak bisa disebut sebagai aktivis (*by definition*), yang bukan kader Salman tapi masuk manajemen Salman, dan sebagai



intelektual yang punya pengamatan terhadap sebuah lingkungan bernama Salman. Tulisan ini bukan kritik terhadap siapapun, tapi anggap saja perwujudan sebuah niat untuk memaparkan fenomena, yang entah selama ini apakah terasa namun tak keluar diskursusnya, atau orang-orang hanya menjadi setengah buta atas apa yang sebenarnya jelas terlihat oleh mata. Aku menulis ini juga bukan tanpa usaha awal, karena diskusi terhadap kaderisasi di Salman tidak hanya satu atau dua kali aku lakukan, yang sayangnya seperti terpental oleh *habitus* dan *status quo*.

Jadi, apakah peradaban butuh kader? Tidak juga. Peradaban butuh banyak hal, tapi Salman yang membutuhkan kader, namun sayangnya Salman seperti kekurangan atas itu.

Semoga Allah selalu memberi kita petunjuk.

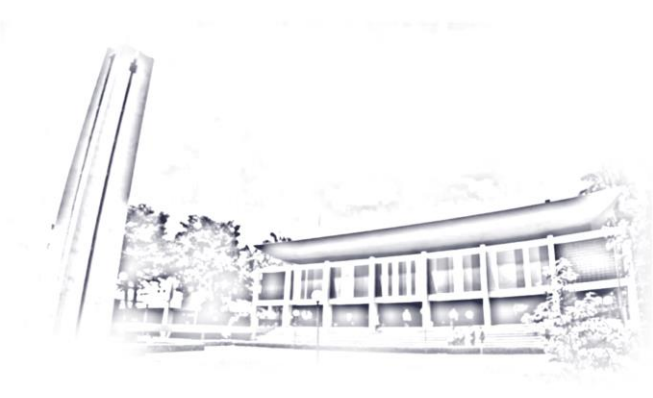
*Wallahu'alam bi Sawab*





# Kader Salman atau Kader Peradaban?

*[Sebelum baca tulisan ini, sangat disarankan untuk membaca “Emang Apa Spesialnya Salman” terlebih dahulu]*



*“Kader Salman sudah ngapain saja untuk Salman?”*

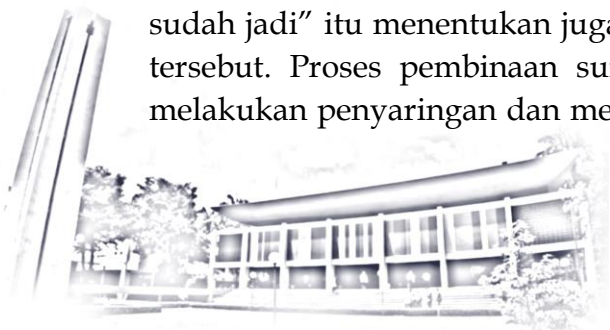
*“Belum pernah ngapa-ngapain sih, kan kader peradaban.”*

Seseorang pernah berkata demikian padaku pada suatu diskusi kecil. Percakapan yang pernah terjadi namun aku bahasakan ulang ini membuatku mengerutkan kening dan berpikir keras. Apa arti kader di situ kalau akhirnya tidak berkontribusi untuk Salman? Apa arti jumlah kader Salman yang banyak apabila Salman sendiri seperti kekurangan sumber daya manusia dalam beberapa programnya? Hal ini membuatku menelisik lebih jauh pemaknaan kaderisasi di Salman, keterkaitannya dengan arah gerak Salman ITB, dan bagaimana hal ini dapat diintegrasikan dengan pengembangan SDM di Salman.

Berbicara tentang kader adalah hal yang bisa dikatakan cukup klasik. Setiap organisasi memiliki dan membutuhkannya. Dinamika suatu organisasi juga biasanya sangat ditentukan proses pembentuka kader yang terjadi di dalamnya. Kaderisasi menentukan modal manusia (*human capital*) yang dimiliki suatu organisasi sehingga kaderisasi menjadi hal krusial dalam keberlanjutan suatu lembaga atau organisasi, meski dapat diakali dengan beberapa mekanisme tertentu, bergantung orientasi dari kaderisasi yang dilakukan oleh organisasi itu sendiri. Paling tidak ada pertanyaan dasar yang perlu dijawab untuk menentukan orientasi kaderisasi yang dibawa suatu organisasi: (1) apakah luaran dari organisasi tersebut juga termasuk manusia; (2) apakah sumber daya manusia yang digunakan dari organisasi itu merupakan hasil bentukan atau hasil penyaringan.

Pertanyaan pertama terkait dengan apakah membentuk manusia merupakan bagian dari tujuan organisasi atau enggak. Kalau iya, maka produk manusia yang dihasilkan dari organisasi itu memang tidak harus kembali loyal untuk organisasinya, karena itu sudah jadi bagian dari tujuan organisasi. Contoh dari hal ini adalah sekolah, atau lembaga pendidikan apapun. Tujuan lembaga pendidikan adalah mendidik manusia, dan karena itu, manusia merupakan luaran utamanya, sehingga tidak ada keharusan spesifik bahwa manusia yang dihasilkan itu harus mengabdikan kembali untuk lembaga tersebut. Meski begitu, sebenarnya anak didik dalam lembaga pendidikan tidak bisa disebut sebagai “kader”. Anggap saja ini cukup sebagai contoh. Kalau manusia bukan menjadi luarannya, maka dapat dipastikan adanya proses pembinaan manusia di dalam organisasi tersebut diperuntukkan untuk organisasi itu sendiri.

Pertanyaan kedua terkait dengan proses rekrutmen. Apakah suatu organisasi ingin membentuk kadernya sendiri secara komplit atau ingin mendapatkan kader “yang sudah jadi” itu menentukan juga proses kaderisasi yang berlangsung dalam organisasi tersebut. Proses pembinaan sumber daya manusia dapat diakali dengan langsung melakukan penyaringan dan memberdayakan yang secara kapabilitas sudah bagus. Ini



terkait dengan *input* organisasinya. Pembinaan atau kaderisasi mungkin masih perlu dilakukan, tapi tidak sebanyak atau sedalam apabila pemberdayaan manusia dilakukan dari “nol”. Ini jelas juga bukan pilihan biner, namun sebuah skala yang menentukan sejauh mana yang akan dicari dan sejauh mana yang akan dibina. Suatu organisasi bisa saja langsung merekrut beberapa kader unggul dan mengklaim karya-karyanya sebagai hasil dari organisasi tersebut. Apabila fokus organisasi adalah membina sumber dayanya sendiri, maka proses penyaringan *input* dilakukan seperlunya.

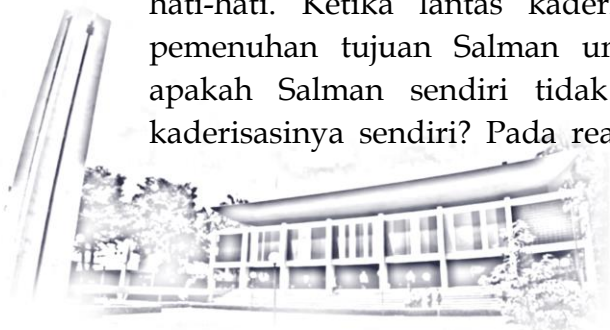
Jawaban dari pertanyaan pertama idealnya selaras dengan jawaban dari pertanyaan kedua. Apabila luaran utama organisasi bukanlah manusia, maka proses pembinaan biasanya dilakukan untuk membentuk sumber daya manusia organisasi itu sendiri. Bila bahkan organisasi itu tetap melakukan penyaringan dalam menyiapkan sumber dayanya, maka untuk apa ada proses pembinaan atau kaderisasi? Proses kaderisasi itu sendiri, bila memang dilaksanakan jadi salah satu program dari organisasi, harus jelas tujuannya, apakah memang menjadi bagian dari luaran organisasi, atau memang untuk membantu menghasilkan sumber daya manusia organisasi itu.

Sekarang bila kita beralih kembali ke Salman, kaderisasi di Salman berorientasi kemana? Ini pertanyaan yang awalnya tidak jelas bagiku, dan juga mungkin bagi banyak orang yang melihat dan mengetahui keadaan internal Salman, karena memang ini hal yang tidak pernah tertulis atau tertuangkan secara jelas dalam suatu penyamaan persepsi apapun. Setiap orang punya pandangan berbeda terhadap kaderisasi Salman, terutama dalam koneksinya dengan keseluruhan aspek lain di Salman, termasuk ketakmiran dan sumber daya manusia. Aku akan mencoba memaparkan jawaban dari hasil pemetaan yang aku lakukan terhadap keadaan SDM dan kaderisasi di Salman.

### **Antara Kader dan Sumber Daya**

Pertanyaan pertama dari dua pertanyaan dasar pembinaan SDM di atas cukup jelas terjawab dengan melihat langsung misi Salman. Misi Salman kedua adalah “membina kader pembangun peradaban Islami”, sehingga “kader” menjadi salah satu luaran Salman. Istilah kader peradaban kemudian muncul dari sini, sebagai bentuk pencapaian dari terpenuhinya misi kedua. Membentuk manusia-manusia yang dapat membangun peradaban Islami adalah bagian dari tujuan Masjid Salman, sehingga proses kaderisasi yang diadakan adalah bagian dari pemenuhan tujuan itu.

Jawaban ini kemudian membuat pertanyaan kedua menjadi perlu dilihat secara lebih hati-hati. Ketika lantas kaderisasi di Salman memang merupakan bagian dari pemenuhan tujuan Salman untuk mencetak kader-kader pembangun peradaban, apakah Salman sendiri tidak membutuhkan sumber daya manusia dari hasil kaderisasinya sendiri? Pada realita yang terjadi, pengelolaan SDM di Salman masih



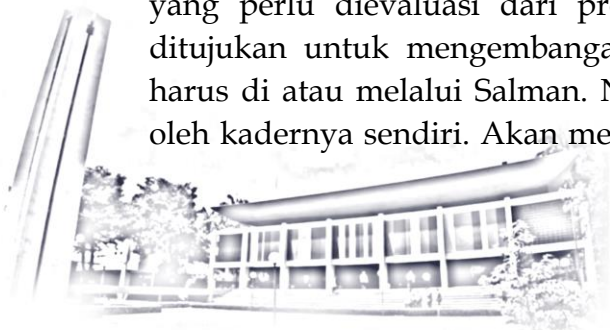
terpisah dari kerangka kaderisasi. Rekrutmen masih dilakukan selayaknya proses independen dengan alurnya sendiri. Bahkan, banyak staf dan karyawan di Salman yang memang bukan hasil produk kaderisasi atau bahkan tidak mengikuti proses kaderisasi sama sekali. Pengelolaan SDM dirancang dalam paradigma profesionalitas menjadi terasingkan dengan keseluruhan visi Salman sendiri. Seakan karyawan atau takmir di Salman hanya sekadar sekrup dari mesin manajemen yang digunakan sesuai dengan kapabilitas dan keterampilan yang dimiliki. Sayangnya, Salman bukan korporasi, namun masjid dengan sebuah visi yang holistik.

Kalau kaderisasi dipandang terpisah sebagai sebuah komponen tersendiri dalam bangunan utuh Salman, maka implementasi visi dan misi Salman akan menjadi pincang. Semua bagian seharusnya terintegrasi secara menyeluruh dan sinergis. Memang, dari apa yang sudah terbahas di tulisan-tulisan sebelumnya, ini menjadi masalah dasar atas fragmentasi internal Salman dalam pemahaman dan orientasi yang berbeda-beda dari pembina, pengurus, dan manajemennya. Terlepas dari keadaan itu, paling tidak kita bisa coba berpikir lebih taktis dalam membuat rancangan implementatif atas sinergi itu minimal dari level manajemen.

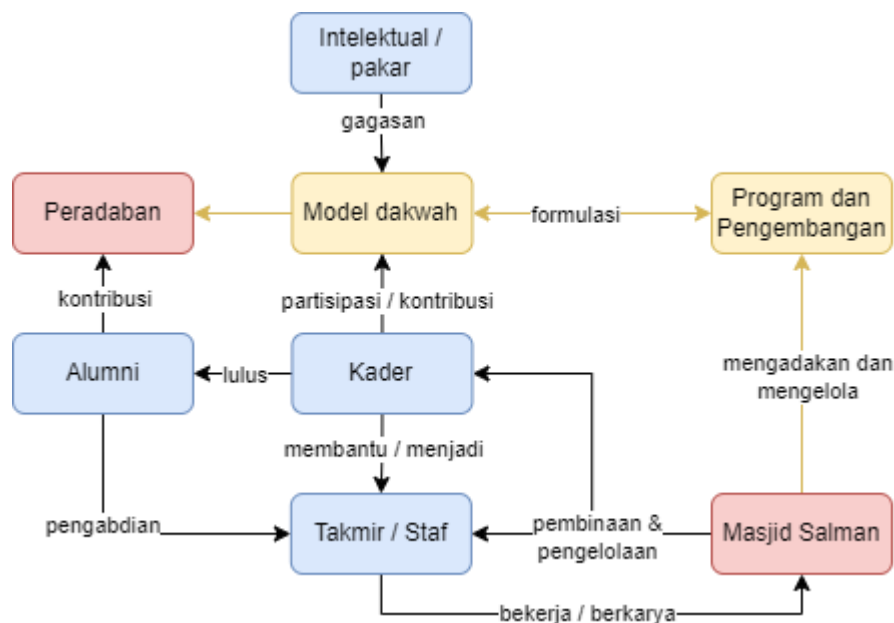
Dalam tulisan “Apa Spesialnya Salman”, aku telah memaparkan tentang bagaimana misi kesatu berfungsi sebagai wadah manusianya, misi kedua berfungsi sebagai proses pembentukannya, dan misi ketiga adalah aktualisasinya untuk membentuk konsep dan model Peradaban. Ini adalah proses integratif yang tak terpisahkan satu sama lain. Dengan itu, seminimal-minimalnya proses konsepsi model peradaban tidak boleh terpisahkan dari proses kaderisasi.

Bagaimana model peradaban dibentuk? Mengingat kembali yang juga telah terbahas, proses intinya ada pada produksi gagasan, yang kemudian terimplementasikan dalam program atau kegiatan sebagai bentuk eksperimentasi atas aspek praktik dari gagasan tersebut. Program dan kegiatan ini dieksekusi dan dikembangkan oleh bidang-bidang di Salman untuk disempurnakan sebelum akhirnya dikukuhkan sebagai model yang utuh. Ketika model dan gagasan terkait peradaban diwujudkan dalam program-program Salman, maka sudah sewajarnya pelaksana dan pengelolanya adalah orang-orang yang sudah paham terkait konsep peradaban yang dituju Salman dan tertanam nilai-nilai Salman. Justru, orang-orang pertama yang seharusnya berkontribusi langsung dalam program-program Salman adalah kader-kader Salman sendiri.

Dalam kerangka itu, ketika Salman masih melakukan rekrutmen dari luar kader sendiri, atau bahkan mendapatkan SDM yang lebih baik dari kader, maka jelas ada yang perlu dievaluasi dari proses kaderisasi itu sendiri. Memang, kader Salman ditujukan untuk mengembangkan peradaban dalam makna luas, yang berarti tidak harus di atau melalui Salman. Namun, Salman juga punya hak untuk dikembangkan oleh kadernya sendiri. Akan menjadi kontraproduktif apabila SDM Salman justru diisi



oleh orang-orang yang bukan dari kader atas alasan profesionalitas. Proses pengembangan SDM melalui kaderisasi akan mengefektifkan dan mengefisiensikan proses rekrutmen dan penyaringan standar yang harus dilakukan urusan personalia. Kaderisasi akan menjadi filter dan pelatihan bertahap atas apa yang dibutuhkan oleh Salman untuk pengembangan masjidnya sendiri.



Gambar 8. Skema sederhana yang menunjukkan relasi pengembangan model dengan dinamika SDM/Kader di Salman

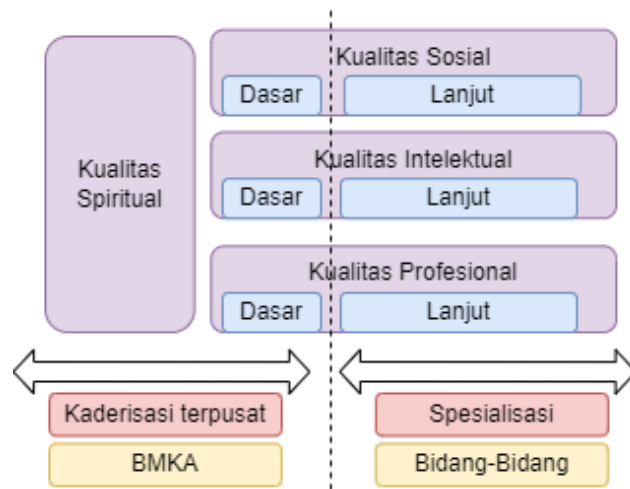
## Kaderisasi dan Pengembangan Model

Gagasan-gagasan baru untuk peradaban dapat dihasilkan dari banyak sumber. Pertanyaannya adalah bagaimana gagasan yang dihasilkan tidak hanya menguap dan dapat tersempurnakan menjadi model yang utuh dan terimplementasikan dalam program dan kegiatan yang dilaksanakan di dalam Masjid Salman ITB sendiri, hingga bahkan kemudian disebarluaskan dan menjadi standar untuk masjid dan lembaga lainnya. Gagasan-gagasan ini dapat dihasilkan dan dikembangkan apabila masjid Salman dapat membangun ekosistem ilmu yang baik, seminimal-minimalnya dari jaringan intelektual yang dimiliki sebagai kelebihan dari Salman sendiri. Gagasan dari intelektual dan pakar senior biasanya bersifat abstrak dan teoretis, sehingga memang perlu diejawantahkan lebih lanjut dalam turunan-turunan konsep yang lebih konkrit. Di sini lah peran kader.



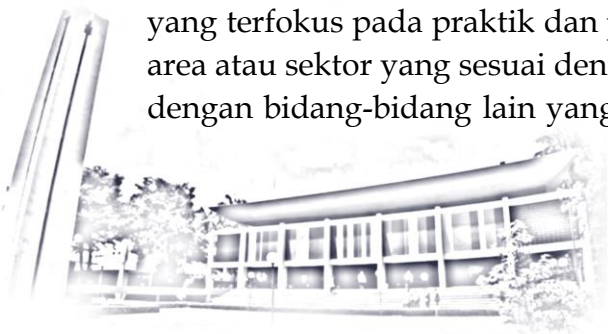
Kaderisasi Salman memang ditujukan untuk menghasilkan pembangun peradaban Islami. Namun, dengan cara apa? Secara natural tentu dengan menjadikan masjid Salman sebagai pusatnya terlebih dahulu. Kaderisasi bukan sekadar proses menanamkan pengetahuan, tapi juga mengembangkan potensi yang ada dalam manusia melalui beragam pengalaman dan praktik. Salman menjadi inkubator, wadah, laboratorium, atau studio, atas semua gagasan terkait peradaban yang dapat dikembangkan. Integrasi misi pertama pun masuk di dalam sini. Maka, sudah sewajarnya dalam satu kerangka, proses kaderisasi, produksi gagasan (berkarya), dan pengembangan model itu tidak bisa dipisahkan, yang berarti juga mau tidak mau harus terhubung erat dengan komponen-komponen lain di Salman.

Kaderisasi di Salman dikelola oleh Bidang Mahasiswa, Kaderisasi, dan Alumni (BMKA). Proses kaderisasi di BMKA sudah dalam standar yang tetap dan terumuskan dalam *grand design kaderisasi* (GDK). Isi dari GDK tidak akan saya bedah sedikitpun di sini, namun lebih ke bagaimana itu diselaraskan dengan aspek lain di Salman. Kaderisasi yang dirumuskan dalam GDK paling tidak terdiri dari 3 tahap, yakni kaderisasi dasar, kaderisasi inti, dan kaderisasi lanjut. Selama ini, semua berpusat di BMKA dan tidak terhubung dengan bidang-bidang lain.



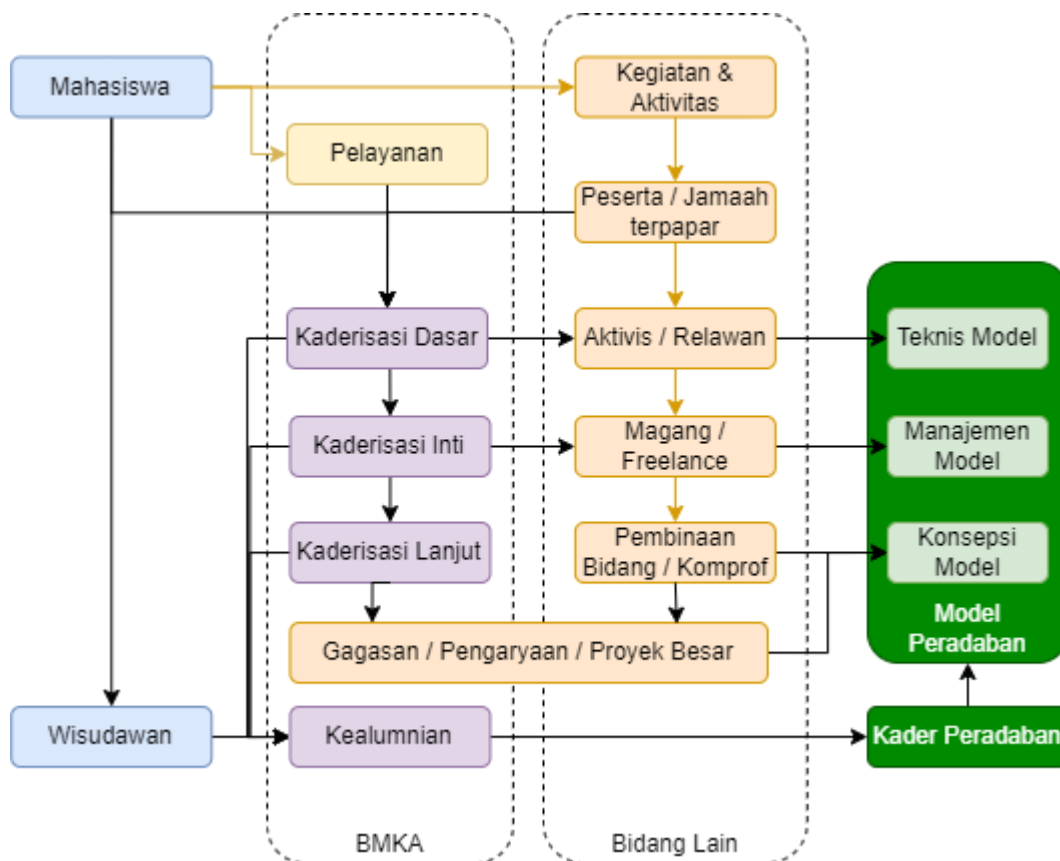
Gambar 9. Pembagian kasar peran BMKA dan bidang lain di Salman

Ada banyak cara koneksi dan integrasi dapat dirancang. Hal pertama yang bisa dilakukan adalah pembagian peran atas apa proses kaderisasi itu sendiri. Meski di Salman ada bidang khusus kaderisasi, adalah hal yang tidak perlu diperdebatkan bahwa kaderisasi merupakan proses kontinyu yang tidak sekadar bergantung pada rangkaian acara berbatas waktu, namun juga perlu melibatkan pembinaan berlanjutan yang terfokus pada praktik dan pengalaman. Pembinaan lanjutan ini perlu langsung ke area atau sektor yang sesuai dengan spesialisasi yang diminati, yang dapat diselaraskan dengan bidang-bidang lain yang ada di Salman. Materi dan kualitas yang ditanamkan



dalam proses pembinaan di bidang-bidang itu juga dapat disesuaikan, sebagai bentuk pematangan atas kualitas yang diterapkan di BMKA. Dalam kerangka ini, BMKA hanya berperan sebagai koordinator pusat dari kaderisasi itu, sedangkan prosesnya sendiri tersebar ke seluruh Salman.

Dalam penurunan yang lebih rinci, bila dilihat dalam levelisasi kaderisasi yang diterapkan di Salman, korespondensi dengan bagaimana kader kemudian bisa secara bertahap berkontribusi di bidang dapat dibangun. Setiap tahap juga akan berkorespondensi dengan tingkat kontribusi terhadap model peradaban yang dihasilkan Salman.



Gambar 10. Korespondensi proses kaderisasi dengan tingkatan pengelolaan model.

Setiap mahasiswa akan diharapkan ikut kaderisasi dasar terlebih dahulu. Kalaupun belum, berbagai bentuk pelayanan dan aktivitas yang ditawarkan oleh Salman dapat menjadi pancingan awal untuk mereka agar kemudian mengikuti kaderisasi di Salman. Hasil dari kaderisasi dasar dapat menjadi aktivis dan relawan di bidang-bidang dalam bentuk kontribusi teknis pada model. Selanjutnya, kaderisasi inti dapat secara lebih jauh magang di bidang dengan kontribusi yang lebih dalam di level manajemen dan pengelolaan. Kaderisasi lanjut akan membawa kader ke tingkat yang sudah mampu berkontribusi dalam level konsepsi, termasuk dalam menghasilkan gagasan-gagasan

baru yang dapat mereka ujicobakan melalui proyek atau kegiatan sederhana di bidang terkait. Di ujung proses kaderisasi, mereka diharapkan dapat memiliki karya utama sebagai puncak pencapaian mereka sebagai kader, yang dapat berkontribusi besar dalam pengembangan model di Salman. Tentu itu bukan akhir karena ketika mereka lulus dan menjadi alumni, mereka akan menjadi “kader peradaban” yang akan mengembangkan model peradaban di tempat masing-masing mereka berkarir dan beraktivitas pasca-kampus.

Kerangka ini tentu saja dapat lebih diperinci lagi untuk memperlihatkan bagaimana kegiatan kaderisasi dilakukan di tiap tahap, dan bagaimana korespondensinya dengan banyak komponen lain, bahkan di dalam BMKA sendiri seperti unit dan asrama. Bentuk lebih rinci ini tentu saja dinamis karena bentuk kegiatan kaderisasi yang diadakan sangat bergantung situasi. Yang terpenting adalah kerangka abstrak yang dipegang tetap lah sama, bahwa proses kaderisasi itu adalah bagian yang tak terpisahkan dengan bagaimana bidang-bidang lain menjalankan program untuk menyempurnakan model peradaban dari Salman.

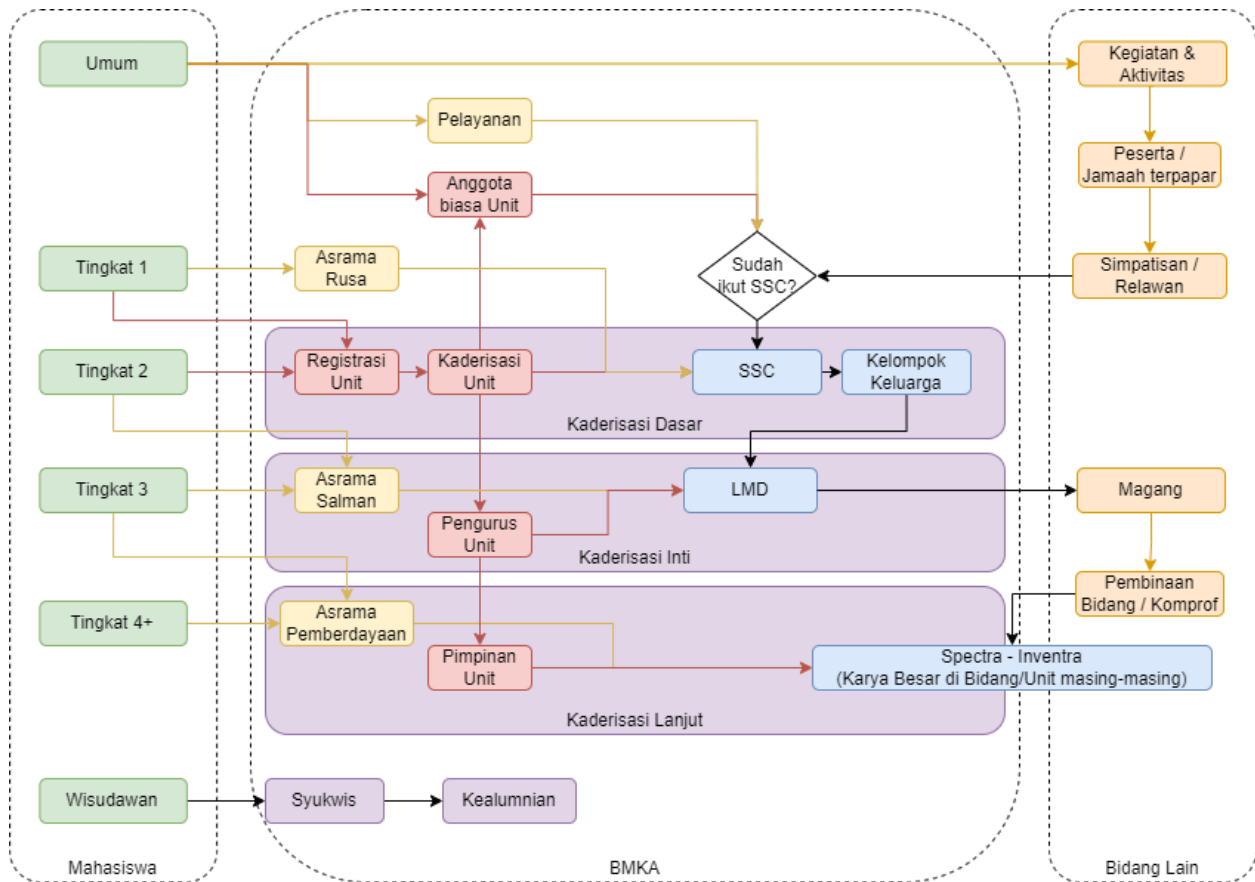
Mengakhiri ini semua, perlu diingat bahwa semua yang terpapar di sini (dan keseluruhan booklet ini) tidak akan mungkin bisa diwujudkan, atau seminimalnya terdiskusikan, apabila Salman masih terfragmentasi sebagaimana apa yang aku paparkan di “Kemana Arah Salman Menuju”.

Bukan hal yang sulit sebenarnya menyelaraskan dan menyinergikan seluruh komponen organisasi selama dialog yang baik dapat tercipta. Sayangnya, dialog ini justru yang Salman sangat kurang miliki. Yang ada hanya suara-suara terisolasi yang bergema di lingkaran-lingkaran terpisah. Terutama dalam hal kaderisasi, sebagai salah satu bagian yang paling dibanggakan di Salman saat ini, kaderisasi (dalam hal ini BMKA), hanya akan jadi petarung tunggal atas apa yang sebenarnya merupakan sebuah *quest* besar bernama visi Salman. Tentu ada petarung-petarung lainnya, namun semua masih bergerak sendiri-sendiri secara terpisah, ketika banyak hal perlu diselesaikan secara bersama-sama. Seperti tulisan-tulisan sebelumnya, aku tidak banyak bisa memberikan solusi, selain seminimal-minimalnya pergerakan, dialog, dan usaha perubahan dapat dimulai dari level manajemen.

Semoga Allah selalu memberi kita petunjuk.

*Wallahu'alam bi Sawab*





Gambar 11. Skema rinci pemetaan program-program kaderisasi dan sinergisasinya dengan bidang lain.



# Epilog

## Salman menghadapi Zaman

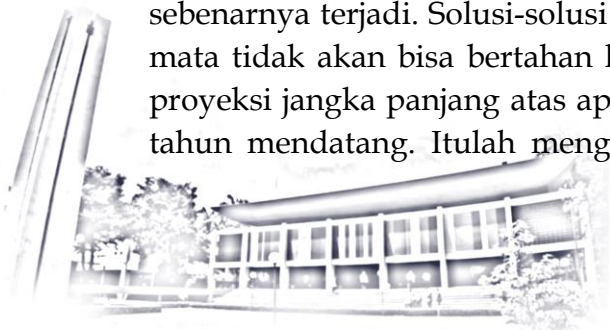
Teknologi berkembang pesat. Perilaku generasi berubah cepat. Informasi lalu lalang tak kenal melambat. Situasi ekonomi semakin ketat. Keadaan nasional dan global semakin pucat. Banyak hal harus dihadapi dengan tepat. Sayang, Salman masih punya banyak isu yang menghambat.

Terpapar banyak ulasan dalam tulisan-tulisan di atas, yang sebenarnya mungkin baru sebagian kecil, beberapa permasalahan yang dihadapi Salman. Aku sendiri mungkin terlalu naif dalam mengungkapkan beberapa kemungkinan solusinya. Terlebih lagi, potensi bias dari aku sendiri sangat tinggi sebagai orang yang mungkin melihat hanya dari satu dua perspektif saja, meskipun aku sudah berusaha seabstrak mungkin untuk mengurangi faktor subyektivitasnya. Namun, bukan berarti semua hal tersebut dapat diabaikan. Banyak

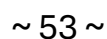
Hal ini menjadi pekerjaan rumah besar yang butuh waktu, perhatian, dan energi lebih untuk benar-benar diselesaikan. Sayang aku sendiri juga memiliki keterbatasan banyak untuk dapat berbuat sesuatu selain menuangkan isi pikiranku ke tulisan ini. Paling tidak, ini bisa menjadi contoh paling sederhana proses intelektual.

Dengan semua kondisi internalnya, Salman juga mau tidak mau harus melalui zaman yang terus menerus berubah. Kecepatan berubahnya pun tidak main-main. Setiap tahun selalu ada teknologi baru, situasi baru, gaya hidup baru, dan fenomena baru yang akhirnya seperti selalu mengubah lanskap keadaan yang harus dihadapi. Mereka bahkan punya istilah khusus untuk itu: VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*). Keadaan serba cepat ini paling utama mengubah manusia itu sendiri, yang perilaku dan karakternya dapat dikatakan sangat bergantung pada keseluruhan situasi yang dijalani. Karena objek dan subjek Salman sebagai masjid sendiri tidak bisa dilepaskan dari manusia, dan secara khusus mahasiswa, maka mau tidak mau penyesuaian harus terus dilakukan terhadap perilaku yang terus berganti.

Semua keadaan ini membutuhkan pemikiran dan gagasan yang komprehensif dan mendalam untuk benar-benar dapat melakukan asesmen, memahami keseluruhan situasi, dan merumuskan solusi jangka panjang dan berkelanjutan atas apa yang sebenarnya terjadi. Solusi-solusi praktis dan hanya melihat apa yang nampak di depan mata tidak akan bisa bertahan lama karena kecepatan perubahan yang terjadi. Butuh proyeksi jangka panjang atas apa yang memang akan dan berpotensi terjadi bertahun-tahun mendatang. Itulah mengapa juga, menyusun rencana strategis, itu tidak bisa



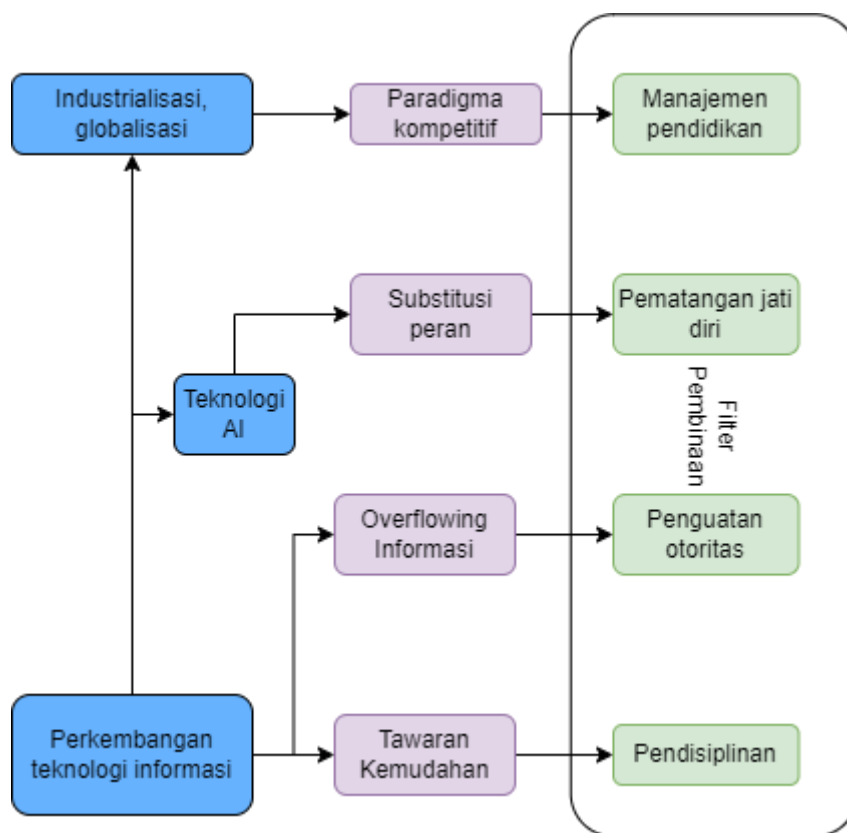
menghasilkan sesuatu yang di a  
fiksi-sains: kecerdasan artifisial a  
jadi bagian dari teknologi info  
Yang paling mengkhawatirkan



~ 53 ~

manusia, adalah substitusi peran. Apa yang banyak bisa dilakukan manusia dengan kapabilitas kognitifnya, mulai dapat disubstitusi oleh AI. Di sisi lain, efek samping dari teknologi informasi, yakni amplifikasi fenomena globalisasi, juga memberi satu dampak fenomenal ke dinamika perkembangan manusia, yakni paradigma kompetitif.

Kesemua ini menghasilkan begitu banyak fenomena spesifik yang secara riil kita hadapi saat ini sebagai problematika kualitas manusia modern, dari pendidikan yang berorientasi produk sampai melemahnya semangat juang generasi muda. Apabila setiap fenomena ini dihadapi satu per satu secara terpisah, maka solusinya tidak akan komprehensif, sedangkan akar masalahnya serupa. Jika lebih diabstraksi, maka paling tidak, aku dapat melihat 4 hal yang dalam konteks pembinaan manusia dapat menjadi fokus untuk formulasi solusi, yakni (1) manajemen pendidikan untuk menyeimbangkan paradigma kompetitif dari globalisasi, (2) pematangan jati diri untuk mempersiapkan substitusi peran oleh AI, (3) penguatan otoritas untuk menyangkal segala bentuk kelimpahan informasi, dan (4) pendisiplinan untuk menetralkan tawaran kemudahan oleh teknologi.



Gambar 13. Pembinaan manusia sebagai filter atas berbagai efek samping zaman.

Masjid Salman, dengan misinya untuk menghasilkan kader pembangun peradaban dan juga model peradaban, dapat mencoba melihat hal ini secara lebih mendalam. Keempat hal yang aku abstraksi di atas, misal, dapat menjadi atensi penuh penyesuaian proses

kaderisasi sebagai “filter pembinaan” yang dapat menyaring semua efek negatif zaman. Terlebih lagi, Masjid Salman sebagai sebuah masjid intelektual, dengan jaringan pakarnya, seharusnya menjadi yang terdepan untuk dapat menghasilkan gagasan-gagasan, bahkan model-model, untuk mempersiapkan peradaban di tengah keadaan zaman seperti ini. Sayangnya memang, justru hal-hal internal yang menjadi penghambatnya. Ketika pembina, pengurus, dan manajemen, serta aktivis berasal dari generasi yang berbeda, tanpa diskusi egaliter yang produktif, maka solusi yang ditawarkan juga pasti akan bias generasi.

Apa yang dipaparkan dalam epilog ini hanyalah penyederhanaan atas keadaan sesungguhnya yang jauh lebih kompleks, yang mana situasi politik, sosial, dan ekonomi nasional maupun global juga memengaruhi. Bahkan di era saat ini, pesimis menjadi perasaan yang wajar, karena berpikiran positif atas semua situasi yang ada menjadi terasa sangat sulit. Hal ini juga menjadi salah satu yang memengaruhi mental generasi modern. Akan tetapi, semua ini bukan tanpa harapan, tentu saja. Pada akhirnya, semua kembali ke kemauan (seluruh pihak), dan pertolongan Allah SWT. Salman memiliki potensi yang terlalu besar yang sangat sayang kalau akhirnya bergerak dalam mode *survive*. Manajemen dan karyawannya pun kalau bisa bergerak tidak hanya sebatas tugas, namun dengan idealisme dan pemikiran yang jauh lebih dituangkan ketimbang aspek normatif manajerial. Banyak usaha dapat dilakukan. Booklet ini pun hanya ikhtiar kecil dariku, yang mungkin tak seberapa, yang bahkan mungkin belum tentu ada yang baca. Namun penuangan ini bisa sedikit jadi jejak bahwa niat untuk perubahan itu pasti ada, dan bisa jadi motivasi sendiri buatku untuk terus mencoba berkontribusi sebisa mungkin meski mulai sekarang berada di luar manajemen.

Semoga Allah selalu memberi kita petunjuk.

*Wallahu'alam bi Sawab*



Ini belum semua, aku akui. Isi pikiranku terkait Salman jauh lebih banyak dari booklet ini. Sebagian aku tuangkan juga ke model-model dan program-program yang aku susun dan rancang sendiri selama jadi manajer di Salman.

Sementara, booklet ini aku cukupkan dulu saja. Karena ribuan kata tertuang juga hanya akan menguap begitu saja bila tidak diikuti diskusi dan tindakan. Sungguh menyenangkan bila suatu saat diskusi dan kajian komprehensif terkait masa depan Salman dapat dilakukan, secara jujur, egaliter, terbuka, dan tanpa dominasi, agar gagasan lebih mengalir keluar, ghirah perjuangan lebih bisa dibangkitkan, idealisme jujur lebih bisa diaktifkan, dan semua bisa merasa memiliki Salman.

(PHX)

